



Yamazaki 2023

山崎製パン株式会社

インベスターズガイド
Investors Guide





目次

経営方針・経営戦略	2
当期の概況と次期の見通し	4
セグメント情報	9
連結指標	14
単体指標	18
連結財務諸表	22
財務諸表	26
ヤマザキネットワーク	29
株式情報	34
沿革	36
会社概要	37

注：1. 本誌の記述には、事業計画・予測・戦略・見通しなどが含まれていますが、これらは、現在入手可能な情報からの判断に基づいており、実際には異なる結果となり得ることにご留意ください。

2. 本誌の財務データは日本会計基準に基づいており、国際会計基準とは異なる部分があります。

Contents

Management Policies and Strategies	2
Fiscal 2023 in Review and Outlook for Fiscal 2024	4
Segment Information	9
Financial Results and Key Indicators (Consolidated)	14
Financial Results and Key Indicators (Nonconsolidated)	18
Consolidated Financial Statements	22
Nonconsolidated Financial Statements	26
Yamazaki Baking Network	29
Stock Information	34
Timeline	36
Company Data	37

Notes: 1. This Investors Guide contains descriptions that include management plans, projections, strategies and estimates that are not historical facts. Projections of future performance are based on management extrapolations from current data, but actual future performance may differ materially from projections.

2. Yamazaki Baking Co., Ltd., prepares its accounts in conformity with accounting principles and practices generally accepted in Japan, which are different in certain respects from the application and disclosure requirements of International Accounting Standards.



代表取締役社長 飯島延浩
President Nobuhiro Iijima

経営方針・経営戦略

当社グループは、創業以来一貫して、良品廉価・顧客本位、製品をもって世に問うというヤマザキの精神を具現化すべく、今日到達しうるベストクオリティー・ベストサービスを追求することをめざし、パン、和・洋菓子、製菓類、調理パン・米飯類の製造販売事業に携わり、常に積極果敢に技術革新に取り組み、高品質な製品を全国各地に安定的に供給することを通じて社会の負託に応え、業績の向上につとめてまいりました。

また、当社グループは、西暦2000年以来、特に「食の安全・安心」を社会の要請と積極的に受けとめ、徹底した食品安全衛生管理体制の確立をはかり、さらに、食品安全衛生管理体制の上に築き上げる事業経営手法として、部門別製品施策、営業戦略、小委員会による「なぜなぜ改善」を取り上げ、積極的に部門別製品開発、技術開発に取り組み、お客様に喜ばれる製品とサービスの提供に万全を期してまいりました。

今般、当社は、21世紀の事業環境と社会の変化に対応するため、「企業経営を通じて社会の進展と文化の向上に寄与することを使命とし、自主独立の協力体制を作り、もって使命達成に邁進する」という顧客本位の精神で、潜在需要に着目しイノベーション（技術革新）によって需要を創造するという、前向き積極的なピーター・ドラッカー博士の経営理論に導かれる山崎製パン株式会社の「経営基本方針（綱領および具体方針）」を改めて高く掲げると同時に、これを補完するものとして、「ヤマザキパンの中に神のみこころにかなう会社の実現を期す」という飯島藤十郎社主の祈りに導かれ、「日々、お取引先からご注文いただいた品は、どんな試練や困難に出会うことがあっても、良品廉価・顧客本位の精神でその品を製造し、お取引先を通してお客様に提供する」という新しいヤマザキの精神に導かれ、科学的根拠の上に立った食品安全衛生管理体制の上に築き上げる科学的・合理的・効率的な事業経営手法として、「いのちの道の教え」に従ったすべての仕事を種蒔きの仕事から開始する部門別製品施策・営業戦略、小委員会による「なぜなぜ改善」を実践、実行、実証することで、新しい価値と新しい需要を創造し、

社会の負託に応え社業を前進させることを21世紀のヤマザキの経営方針といたします。

事業経営の具体的遂行に当たっては、経営陣、管理職は、本物の5S・全員参加の5Sとピーター・ドラッカー博士の5つの質問を連動させる「2本立ての5S」を行うとともに、「いのちの道の教え」に従った部門別製品施策・営業戦略をピーター・ドラッカーの5つの質問と連動させ、「私たちの使命は何ですか」(What is our mission?)と問うだけでなく「私の使命は何ですか」(What is my mission?)と問い、生産部門・営業部門一体となった業務を推進するとともに、内部管理体制を充実・強化して、各部門毎の自主独立の協力体制を構築いたします。また、「良品廉価・顧客本位の精神で品質と製品、サービスをもって世に問う」というヤマザキの精神と「知恵と知識によって変化に挑戦し、新しい価値と新しい需要を創造する」という「いのちの道」を導く言葉によって日々の仕事の実践、実行、実証に励み、業績の着実な向上を期してまいります。

当社グループは持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するため、積極的な設備投資を継続するとともに、財務基盤の安定、収益性の改善、資本効率の向上に取り組んでまいります。具体的には、連結売上高経常利益率4%以上の達成を経営目標とするとともに、連結ROEを重要な経営指標として位置付け、7%以上の達成を経営指標として効率的な事業経営に取り組んでまいります。また、株主還元に関しましては、連結配当性向30%を目標に安定した配当を継続することを基本方針とし、今後も業績と連動した増配をめざしてまいります。

利益配分につきましては、各事業年度の業績の状況と将来の事業展開を総合的に勘案し、企業基盤の強化のための内部留保にも配慮しつつ、連結配当性向30%を目標に、株主の皆様への安定した配当を継続することを基本方針としております。内部留保資金につきましては、将来にわたる生産設備の増強及び販売・物流体制の強化のための資金需要に備えるとともに、新規事業分野の開拓に活用してまいります。

Management Policies and Strategies

Since our establishment, we have aspired to deliver excellent quality and outstanding service to consumers as a tangible reflection of a long-standing corporate philosophy that simply states, “Provide good quality at a reasonable price. Put the customer first.” We do this through the manufacture and sale of bread, sweet buns, Japanese- and Western-style confectionery, biscuits, crackers, *sembei* (rice crackers), processed bread, prepared rice and processed noodles. To this end, we have always emphasized ambitious technological developments and a solid position from which to provide a stable supply of superb products throughout Japan, striving thereby to contribute to the health of the nation and achieve solid growth.

There is a growing awareness of food safety and security among consumers and the public at large. In response, since 2000, we have consistently reinforced food safety and hygiene systems, embraced division-specific product and marketing strategies, and promoted *Nazenaze Kaizen*—a process of ongoing improvements guided by why-why analysis through subcommittees—as business management approaches to build on these food safety and hygiene systems. We have also vigorously pursued developments in division-specific products and technologies, and directed concerted efforts into providing products and services that delight our customers.

To address changes in society and the business environment of the 21st century, we are at present reemphasizing basic Yamazaki Baking management policies (general and specific), guided by the proactive, forward-thinking management theory of Peter Drucker, which focuses on latent demand and the creation of demand through innovation, from a perspective imbued with the customer-first viewpoint of “embodying our mission to contribute to social progress and cultural advancement through corporate activities and create an independent and autonomous organization that moves steadily toward achieving the stated mission.” At the same time, to underpin these policies, we will embrace a Yamazaki style of management appropriate for the 21st century that hinges on creating new value and new demand and fulfilling our social mandate to move business forward. To this end, we will be guided by founder Tojuro Iijima’s prayer for Yamazaki Baking to realize a lasting business model according to God’s will while embracing the new Yamazaki spirit, which requires us, from the perspectives of good quality, reasonable prices and a customer-first viewpoint, to prepare and deliver products ordered by suppliers for sale to their customers, even if we face difficulties or challenges. We will also take a scientific, rational and effective approach to business management that builds on evidence-based food safety and hygiene systems to practice, execute and verify division-specific product and marketing strategies, in which all work begins with sowing seeds in accordance with the

teaching of “The Way to Life,” as well as *Nazenaze Kaizen* through subcommittees.

With regard to specific approaches to the operation of our businesses, we will adhere to *nihon-date-no-5S*, which combines the five-question business self-assessment tool created by management expert Peter Drucker and employed by plant management to oversee operations in each department, with “5S activities” used by plant employees to target efficient work spaces and work flows. (The “S” in “5S activities” corresponds to five Japanese words starting with “s”: *seiri*, *seiton*, *seiso*, *seiketsu* and *shitsuke*.) We will also link division-specific product and marketing strategies that follow the teaching of “The Way to Life” with Peter Drucker’s five questions, asking not only “What is our mission?” but also “What is my mission?” and promote integrated production and marketing activities. These efforts will reinforce internal management structures and establish an independent framework for cooperation in each division. Going still further, we will strive to practice, execute and verify the effectiveness of daily operations by holding fast to the Yamazaki spirit, which prioritizes quality, through products and services, under the corporate philosophy of providing good quality at a reasonable price and putting the customer first, and by following the teaching of “The Way to Life,” which directs us to “embrace change and create new value and new consumer demand by applying inherent wisdom and knowledge.” Sustained adherence to these principles and methodologies is sure to yield steady improvements in our business results.

To achieve sustained growth and higher corporate value in the medium to long term, we will maintain a robust approach to capital investment and strive to secure a stable financial footing, raise profitability and improve capital efficiency. Specifically, we will strive for effective operating activities, turning achievement of a consolidated ordinary income margin of 4% or higher into a performance target and setting return on equity, also on a consolidated basis, at 7% or higher as a key performance indicator. In addition, our basic policy on returns to shareholders calls for a stable dividend underpinned by a payout ratio of 30% on a consolidated basis. We will continue to aim for a higher dividend linked to business results.

We are committed to allocating earnings—based on a comprehensive assessment of our operating results and business development goals—and to maintaining the necessary internal reserves to reinforce our operating foundation. At the same time, we believe firmly in providing stable returns to shareholders, with an aim of the dividend payout ratio of 30%. With this in mind, we will continue to earmark internal reserves to expand production facilities, strengthen our distribution and sales systems, and cultivate new businesses.

当期の概況

当期におけるわが国の一般経済環境は、新型コロナウイルスの5類感染症への移行により経済活動の正常化が進み、景気は緩やかな回復基調で推移しましたが、個人消費につきましては実質賃金の伸び悩みもあり力強さを欠くものとなりました。

当業界におきましては、物価高の影響によりお客様の生活防衛意識が高まり、節約志向が強まる中で販売競争が激化するとともに、主原料の小麦粉や卵、油脂などの原材料価格の上昇もあり、厳しい経営環境となりました。また、コンビニエンスストアやフレッシュベーカーリーの小売事業におきましては、行動制限の撤廃による人流の回復やインバウンドの増加により来店客数が増加し、おにぎりやサンドイッチ、焼きたてパンなどの需要が増加しました。

このような情勢下にありまして、当社グループは、「いのちの道」の教えに従い、すべての仕事を種蒔きの仕事から開始する営業・生産が一体となった部門別製品施策・営業戦略、小委員会による「なぜなぜ改善」を推進し、主力製品の品質向上をはかるとともに、2極化・3極化戦略によって低価格製品や複数個入りで値頃感のある製品を充実する一方で、女性製品開発担当者による高付加価値製品の開発に取り組むなど、変化するお客様のニーズに対応した価格帯に隙のない製品対応を推進してまいりました。また、輸入小麦の政府売渡価格が、2022年10月期は緊急措置により据置きとなり、2023年4月期には激変緩和措置により上昇幅が抑制されました。これを踏まえ、当社は2023年7月1日出荷分から、一部の食パン、菓子パンの価格改定を実施しましたが、価格改定幅を抑

Fiscal 2023 in Review

The overall economic environment in Japan during fiscal 2023, ended December 31, 2023, benefited from the normalization of economic activity as COVID-19 transitioned to one of the Category V infectious diseases, and business conditions gradually recovered. But adverse factors, notably sluggish growth in real wages, limited improvement in consumer spending.

In the bread and confectionery sector, price wars intensified against a backdrop of rising commodity prices, which caused consumers to protect the lifestyle they are accustomed to and further entrenched their preference for low prices. In addition, higher raw materials prices, especially for mainstay flour, eggs and oil and fat, further worsened a challenging operating environment. Meanwhile, in retail operations, namely, at convenience stores and bakery operations, the number of store visits increased as an end to restrictions on movement encouraged people to again go out and brought more travelers to Japan. Demand was up, especially for rice balls, sandwiches and freshly baked bread.

Under these conditions, the Yamazaki Baking Group adhered to the teaching of “The Way to Life” and worked to enhance the quality of mainstay products by promoting division-specific product and marketing strategies that integrate sales and production activities from the perspective that all work begins with sowing seeds of endeavor, along with *Nazenaze Kaizen*—a process of ongoing improvements guided by why-why analysis—led by subcommittees. Efforts were also directed toward enriching the lineups of products in the low-price tier and multiple-serving products with prices that consumers feel are reasonable, using a two-tier (high- and low-price range) strategy as well as a three-tier (high-, low- and middle-price range) strategy. At the same time, the Group moved forward on a meticulous product approach across all price tiers to meet the changing needs of customers, including an initiative drawing on the expertise of female employees in charge of product development to create high-value-added products. In addition, the government took emergency steps in October 2022, freezing the price at which it sells imported wheat to domestic flour mills and then, implementing a measure to lessen drastic changes, the government curbed the rise in price in April 2023. Given these developments, Yamazaki



えることができるとともに、改定と同時に2極化・3極化戦略によって、これらを下支えする製品を準備して価格帯に隙のない製品対応を推進したこともあり、業績は好調に推移しました。

また、当社は、2023年3月31日付けで、(株)神戸屋から包装パン事業の子会社(株)YKベーキングカンパニーの発行済株式全部を譲り受け、当第4四半期から当社の連結子会社といたしました。同社は、新経営体制のもとでヤマザキの技術を最大限活用した製品の品質改善や新製品開発に取り組むとともに、収益改善に取り組んでまいりました。

デイリーヤマザキやフレッシュベーカリーの小売事業につきましては、小売事業業績改善プロジェクトにおいて、日次管理・週次管理・時間管理の経営手法のもと、小売事業本部内の戦略製品・戦略商品開発推進チームと連携し、女性製品開発担当者による魅力ある商品開発を推進するなど、日々の仕事の精度向上につとめ業績回復に取り組んでまいりました。

新型コロナウイルスへの対応といたしまして、当社グループは、緊急事態においてパン、和菓子、洋菓子ならびに調理パン・米飯類を緊急食糧として社会に提供するという新しいヤマザキの精神に従い、製品の安定供給を確保するため、全従業員に対して検温を実施し、37.2℃以上の発熱がある者を自宅待機とし、また発熱がない場合でも新型コロナウイルス独特の自覚症状がある者も自宅待機とし、この自宅待機者数とPCR検査陽性者数を日々管理するとともに、工場・事業所内の感染防止対策として、炭酸ガス濃度測定器によって、常時職場内の換

Baking revised prices on some products in the bread and sweet buns categories, with shipments on July 1, 2023. But the Company was able to restrict price increases thanks to the government measures and, through concurrent application of the aforementioned two- and three-tier strategies with price revisions, the Company was able to provide products and promote a meticulous product approach across all price tiers. These efforts yielded favorable business results.

Also of note, on March 31, 2023, Kobeya Baking Co., Ltd., transferred all outstanding shares in YK Baking Company, Ltd., a subsidiary engaged in the wholesale bread business, to Yamazaki Baking, with the new acquisition becoming a consolidated subsidiary of Yamazaki Baking from the fourth quarter of fiscal 2023. Under a new management structure, YK Baking will maximize Yamazaki technology to improve the quality of existing products, create new items and strive to enhance profitability.

For Daily Yamazaki and bakery operations, the focus was on a management method to evaluate business daily, weekly and hourly through the project to improve retail operational performance and achieve accuracy in daily operations. In addition, retail operations worked toward a recovery in business results in collaboration with the strategic product development promotion team in the retail operations division, with the aim of leveraging appealing products developed by drawing on the expertise of female employees in charge of product development.

The Group's response to COVID-19 was guided by the new Yamazaki spirit—that is, providing society with bread, Japanese- and Western-style confectionery and processed bread, prepared rice and processed noodles in an emergency—to ensure the stable supply of products. The Group explored every avenue to achieve this social mission. For example, all employees were required to take their temperature. Anyone with a reading above 37.2℃ and anyone who did not have a fever but showed characteristic COVID-19 symptoms had to stay home. The number of employees at home and the number of positive PCR tests were tracked daily. In addition, to help prevent the spread of COVID-19 at plants and offices, meters to measure CO₂ concentration



気をしながら炭酸ガス濃度を700ppm以下に保つなど、社会的使命の達成に全力を挙げて取り組んでまいりました。

当期の連結業績につきましては、売上高は1兆1,755億62百万円（対前期比109.2%）、営業利益は419億62百万円（対前期比190.5%）、経常利益は455億26百万円（対前期比174.2%）、親会社株主に帰属する当期純利益は301億68百万円（対前期比243.9%）となりました。山崎製パン(株)単体の菓子パンを中心に業績が好調に推移し、連結子会社の業績が改善したことに加え、(株)YKベーキングカンパニーを新規連結したことに伴う売上増や負ののれん発生益を特別利益に計上したこともあり、大幅な増収増益を達成することができました。

次期の見通し

今後の見通しといたしましては、わが国経済は、企業収益が好調に推移し設備投資など内需が持ち直していく中で、政府の経済対策もあり、景気は緩やかに回復していくことが期待されますが、当業界におきましては、物価高の不服感はあるもののお客様の生活防衛意識により節約志向が続く中で、糖類やレーズン、包材など原材料価格の上昇が予測され、厳しい経営環境になるものと思われまます。

このような状況下にあります、当社グループは、引き続き「いのちの道」の教えに従い、すべての仕事を種蒔きの仕事から開始する営業・生産が一体となった部門別製品施策・営業戦略、小委員会による「なぜなぜ改善」を推進し、主力製品の品質向上をはかるとともに、2極化・3極化戦略によってお客様のニーズに対応した価格帯に隙のない製品対応をはかり、新しい価値の創造と新しい需要の創造に取り組んでまいります。

were installed to maintain good air flow and to keep the CO₂ concentration below 700 ppm.

Consolidated business results for fiscal 2023 showed a considerable year-on-year improvement in sales and income. Net sales rose 9.2%, to ¥1,175,562 million; operating income jumped 90.5%, to ¥41,962 million; ordinary income climbed 74.2%, to ¥45,526 million; and profit attributable to owners of parent skyrocketed 143.9%, to ¥30,168 million. These results reflect a favorable shift in sales of Yamazaki Baking's sweet buns on a nonconsolidated basis and better results by consolidated subsidiaries. The results were complemented by a boost in sales through the inclusion of newly consolidated YK Baking Company, Ltd. and a gain on bargain purchase recorded as extraordinary income.

Outlook for Fiscal 2024

On the domestic front, business conditions should gradually recover, buoyed by the government's economic policy against a backdrop of brisk improvement in corporate earnings and signs of local demand, including capital investment activity. But in the bread and confectionery sector, the operating environment could be difficult. Although there is a sense that the rise in commodity prices has paused, customers' preference for low prices is unlikely to change as they strive to protect the lifestyle they are accustomed to. Meanwhile, from a production perspective, there is the issue of higher prices on raw materials, such as sugar and raisins, and packaging.

Under these conditions, the Yamazaki Baking Group will keep adhering to the teaching of "The Way to Life" and work to enhance the quality of mainstay products by promoting division-specific product and marketing strategies that integrate sales and production activities from the perspective that all work begins from small seeds of endeavor, along with *Nazenaze Kaizen*—a process of ongoing improvements guided by why-why analysis—led by subcommittees. Additionally, the Group will continue to apply a meticulous product approach across all price tiers using a two-tier (high- and low-price range) strategy as well as a three-tier (high-, low- and middle-price range) strategy to meet changing customer needs and create new value and new demand.

For Daily Yamazaki and bakery operations, the goal is to achieve accuracy in daily operations and enhance business results by evaluating business daily, weekly and hourly. Integral



また、デイリーヤマザキやフレッシュベーカーリーの小売事業につきましては、小売事業業績改善プロジェクトにおける具体的取組みや、戦略製品・戦略商品開発推進チームと連携した女性製品開発担当者による商品開発など、日次管理・週次管理・時間管理を推進して日々の仕事の精度向上につとめ、業績向上をめざしてまいります。

次期の部門別製品施策・営業戦略は次のとおりであります。

〔食品事業〕

食パンは、主力の「ロイヤルブレッド」につきまして品質訴求や食べ方提案により更なる売上拡大をはかるとともに、「モーニングスター」や「スイートブレッド」などの低価格食パンやハーフサイズ食パンの取扱店数の拡大をはかってまいります。また、本年1月に品質を向上させた「ダブルソフト」につきましては、店頭での品質訴求や食べ方提案に加えて、新たに発売した「2枚入り」と併せて売場づくりを推進し、売上拡大をはかってまいります。

菓子パンは、主力製品の品質向上をはかるとともに、2極化・3極化に対応した新製品開発を推進し、売上拡大をはかってまいります。また、薄皮シリーズに新たに惣菜製品をラインアップし売場の拡大をはかるとともに、ランチパックにつきましては価格帯毎の新製品開発に取り組み、売上拡大をはかってまいります。

和菓子は、主力製品の品質向上をはかるとともに、2極化・3極化戦略を徹底し、女性製品開発担当者を中心に、子供対応製品や和洋折衷製品など市場動向やお客様のニーズに対応した新製品開発に取り組み、売上拡大をはかってまいります。

洋菓子は、プレミアムスイーツや大きなシューシリーズなど主力製品の品質向上をはかり取扱店数の拡大をはかるとともに、「喫茶気分」シリーズなど値頃感のある製

品に成功するための具体的な活動は、プロジェクトを通じて小売業務の改善や女性従業員の専門知識を活用した商品開発の推進など、日々の業務の精度向上につとめ、業績向上をめざしてまいります。

Division-specific product and marketing strategies are described below.

In the bread business, the goal is to expand sales of mainstay *Royal Bread* by emphasizing quality and presenting delicious serving suggestions, while increasing the number of stores handling *Morning Star*, *Sweet Bread* and other products in the low-price range as well as half-size portions. In addition, for *Double Soft*, which got a quality boost in January 2024, Yamazaki Baking aims to fuel demand not only by encouraging stores to draw customer attention to product quality and serving suggestions but also to allocate an area to *Double Soft* timed with the introduction of a two-slice package.

In the sweet buns business, the focus will be on improving the quality of mainstay products and promoting the development of new products using a two-tier (high- and low-price range) strategy as well as a three-tier (high-, low- and middle-price range) strategy to expand sales. Also, a groundbreaking selection of savory side-dish fillings will be added to the existing assortment of sweet fillings in the *Usukawa* series of multiserving packages of buns bursting with delicious ingredients. This innovation should expand handling volume. New products will also be developed in each price tier of the *Lunch Pack* series to spur active demand.

In the Japanese-style confectionery business, we will expand sales as well. Boosting the quality of mainstay products will be a priority, along with efforts to fully implement a two-tier (high- and low-price range) strategy as well as a three-tier (high-, low- and middle-price range) strategy and develop new products to address market trends and meet customer needs, with a focus on chilled products and items that are a cross between Japanese and Western confectioneries. This last pursuit will draw on input from female employees in charge of such development activities.

In the Western-style confectionery business, efforts will be directed toward improving the quality of mainstay products, namely, *Premium Sweets* and the *Ookina Choux* (big choux cream with custard cream) series, and expanding the number of stores handling Western-style confectionery, while enriching



品の充実に取り組んでまいります。また、女性製品開発担当者による新製品開発を推進し、コンビニエンスストア向け製品も含め充実強化をはかってまいります。

調理パン・米飯類は、お客様のニーズに対応した製品開発を推進するとともに、売上好調なおにぎりの品質向上と品揃えの強化や、和紙バーガー、こだわりシリーズなど主力製品の取扱店数の拡大に取り組み、売上拡大をはかってまいります。

製菓・米菓・その他商品類は、グループ各社の特徴ある製品群を活用した部門別のブランド戦略を推進し売上拡大をはかってまいります。

〔流通事業〕

デイリーヤマザキのコンビニエンスストア事業につきましては、お客様に喜ばれるヤマザキ独自のコンビニエンスストアチェーンとして、新しい価値と新しいサービスの提供につとめ、業績回復につとめてまいります。引き続き、戦略製品・戦略商品開発推進チームと連携して魅力ある商品の開発を推進するとともに、松戸・杉並ドミナントプロジェクトにおける、デイリーヤマザキの強みであるデイリーホットの充実強化や既存店の改装によるヤマザキらしい店づくりなど、具体的取組みを各工場においても着実に推進し、デイリーヤマザキ1店1店の店舗収益の改善に取り組んでまいります。

2024年1月1日に発生した「令和6年能登半島地震」に際しましては、緊急事態においてパン、和菓子、洋菓子ならびに調理パン・米飯類を緊急食糧として社会に提供するという新しいヤマザキの精神のもと、地震発生直後より状況確認を行い、パン類の緊急食糧の供給に取り組みました。また、特定非営利活動法人ワールド・ビジョン・ジャパンおよび公益財団法人国際開発救援財団が共催・実施し、当社が協賛している「ヤマザキ『ラブ・ローフ』募金」におきまして、被災地の救援のための募金活動を決定したことを受け、当社は、当社グループ約3,500の販売店に設置している「ラブ・ローフ」募金箱を通じて募金活動を支援いたしました。このたび被災された方々に対して心からお見舞い申し上げますとともに、被災地の一日も早い復旧をお祈り申し上げます。

以上により、通期の連結業績予想は、売上高1兆2,230億円、営業利益480億円、経常利益510億円、親会社株主に帰属する当期純利益315億円といたしたいと存じます。

reasonably priced selections, such as the *Kissakibun* series. In addition, the product development approach drawing on the expertise of female employees in charge of product development will be maintained to enrich and strengthen the lineup of products for convenience stores.

In the processed bread, prepared rice and processed noodles business, the focus will be on developing products matched to customer needs, while reinforcing the quality and assortment of rice balls, a sales-driving customer favorite, and increasing the number of stores handling mainstay products, such as hamburgers wrapped in *washi* (Japanese paper) and the *Kodawari* series, an assortment of stuffed rolls featuring familiar ingredients, such as a hot dog or pan-fried noodles, that provide customers a satisfying and delicious serving. These efforts should lead to higher sales.

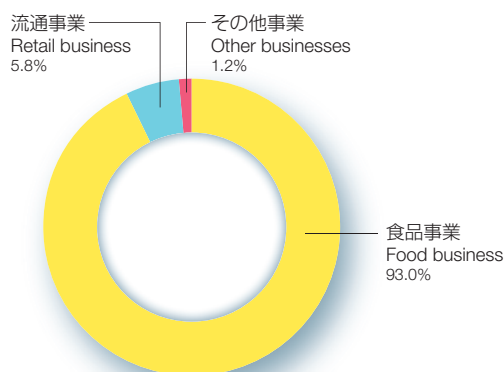
In the biscuits, crackers, *sembei* (rice crackers) and other merchandise business, the goal is to expand sales by leveraging category-specific brand strategies built on the featured product lines of each Group company.

As the Group's very own convenience store chain, one loved by customers, the Daily Yamazaki convenience store business strives to provide new value, offer new services and is working toward a recovery in segment performance. Efforts will continue in collaboration with the strategic product development promotion team to develop appealing products, along with a sustained approach under the "Matsudo-Suginami dominant project" to enrich and reinforce Daily Hot, the in-store, food-preparation system that is a strength of Daily Yamazaki operations, and renovation at existing stores to create uniquely Yamazaki-style stores. The convenience store business will steadily promote concrete activities at all plants and strive to improve the profitability of each and every Daily Yamazaki location.

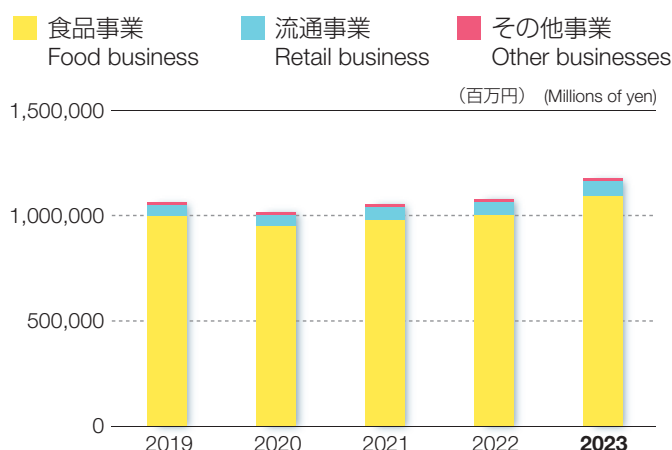
When the Noto Hanto Earthquake rocked the Noto Peninsula in Ishikawa Prefecture on January 1, 2024, Yamazaki Baking jumped into action, driven by the new Yamazaki spirit to provide society with bread, Japanese- and Western-style confectionery and processed bread, prepared rice and processed noodles in an emergency. Immediately following the earthquake, the Company assessed the situation and worked quickly to get an emergency supply of bread, etc., to people affected by the disaster. In addition, a decision was made to collect relief funds through the Yamazaki Love Loaf Campaign, a fund-raising program jointly run by the Foundation for International Development/Relief and World Vision Japan and supported by Yamazaki Baking. We temporarily used our donation boxes, which were put out at about 3,500 retail locations throughout the Yamazaki Baking Group, to collect contributions specifically for Noto Hanto Earthquake relief. The entire Yamazaki family of companies extends heartfelt sympathy to all those affected by the Noto Hanto Earthquake and hopes that life in the disaster zone returns to normal as quickly as possible.

Given the factors described above, we anticipate the following consolidated results for fiscal 2024: net sales of ¥1,223 billion, operating income of ¥48 billion, ordinary income of ¥51 billion and profit attributable to owners of parent of ¥31.5 billion.

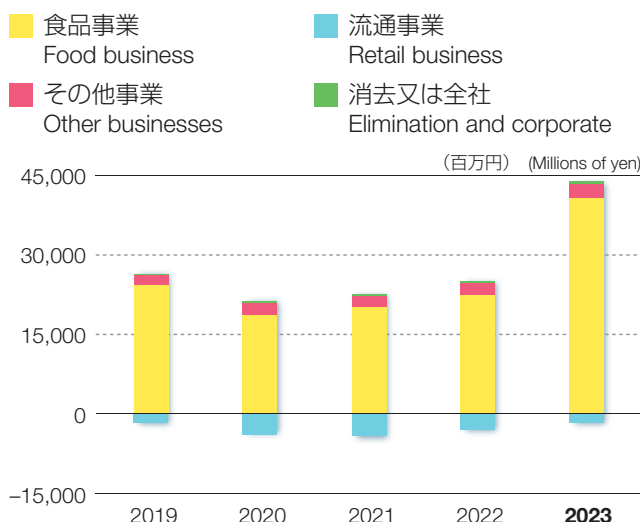
セグメント別売上高比率 Percentage of Net Sales by Segment



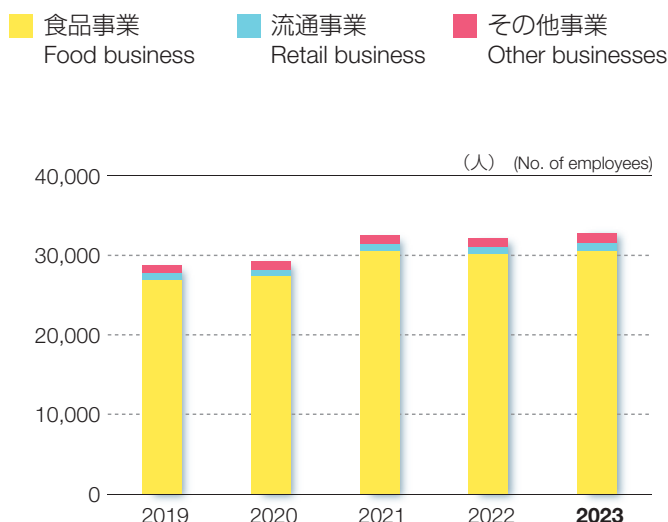
セグメント別売上高 Net Sales by Segment



セグメント別営業利益 Operating Income by Segment



セグメント別従業員数 Number of Employees by Segment



セグメント別売上高 Net Sales by Segment

各表示年の12月31日に終了した年度	Years Ended December 31	2019	2020	2021	2022	2023
食品事業	Food business	¥ 995,681	¥ 952,178	¥ 980,599	¥1,002,148	¥1,093,762
流通事業	Retail business	53,702	49,350	59,494	61,657	67,952
その他事業	Other businesses	11,768	13,213	12,878	13,203	13,847
合計	Total	¥1,061,152	¥1,014,741	¥1,052,972	¥1,077,009	¥1,175,562

セグメント別営業利益 Operating Income by Segment

各表示年の12月31日に終了した年度	Years Ended December 31	2019	2020	2021	2022	2023
食品事業	Food business	¥24,217	¥18,582	¥20,027	¥22,326	¥40,704
流通事業	Retail business	(1,639)	(3,892)	(4,193)	(3,101)	(1,789)
その他事業	Other businesses	1,884	2,365	2,154	2,427	2,682
消去又は全社	Elimination and corporate	362	383	371	380	364
合計	Total	¥24,824	¥17,438	¥18,359	¥22,032	¥41,962

セグメント別従業員数 Number of Employees by Segment

各表示年の12月31日に終了した年度	Years Ended December 31	2019	2020	2021	2022	2023
食品事業	Food business	26,906	27,331	30,490	30,107	30,554
流通事業	Retail business	788	822	907	891	899
その他事業	Other businesses	1,030	1,090	1,130	1,212	1,272
合計	Total	28,724	29,243	32,527	32,210	32,725

食品事業

売上高1兆937億62百万円(対前期比109.1%)

Food Business

Net sales: ¥1,093,762 million, up 9.1% from fiscal 2022

食パン部門(売上高1,085億69百万円、対前期比108.2%)

Bread

(Net sales: ¥108,569 million, up 8.2% from fiscal 2022)

食パンは、7月にルヴァン種を活用し品質を向上させた主力の「ロイヤルブレッド」が好調に推移するとともに、「モーニングスター」や「スイートブレッド」などの低価格食パンが伸びました。さらに、主力製品のハーフサイズ食パンの取扱店数の拡大やサンドイッチ用食パンの回復もあり、前期の売上を上回りました。

In the bread category, mainstay *Royal Bread*, which got a quality boost in July from a *levain* starter, enjoyed brisk demand, complemented by growing demand for bread in the low-price tier, particularly *Morning Star* and *Sweet Bread*. Other positive factors were a larger number of stores handling half-size portions of mainstay products and a recovery in demand for sandwich bread. All this led to a year-on-year increase in category sales.



菓子パン部門(売上高4,333億62百万円、対前期比114.0%)

Sweet Buns

(Net sales: ¥433,362 million, up 14.0% from fiscal 2022)

菓子パンは、「コッペパン」や「まるごとソーセージ」などの主力菓子パンが大きく伸びるとともに、ヤマザキ菓子パンや「ドーナツステーション」などの低価格製品が伸びました。また、1月の規格改定により入数を変更し1個当たりを充実させた薄皮シリーズが好調に推移するとともに、生クリーム入りの生地とフィリングを使用した新製品「生ドーナツ」シリーズや惣菜パンの「たっぷり満足」シリーズが売上に寄与するなど、前期の売上を大きく上回りました。

In the sweet buns category, demand for mainstay sweet buns, such as *Coppepan* (a type of bread roll with different kinds of filling) and *Marugoto Sausage* (a whole sausage inside a bun), grew considerably, along with good sales of products in the low-price tier, including the Yamazaki sweet buns series and *Donuts Station*. The effect of a decrease in the number of buns in each package of the *Usukawa* series, which accompanied the January specification changes, was offset by an increase in the amount of filling in each bun, whose brisk sales proved the trade-off worked. The *Nama Donuts* series, a new product using fresh cream in the dough and filling, and the *Tappuri Manzoku* (loaded with extra filling) series of buns chockful of side-dish ingredients also contributed to sales, considerably lifting the category total year on year.



食品事業の売上高は1兆937億62百万円(対前期比109.1%)、
営業利益は407億4百万円(対前期比182.3%)となりました。

Net sales in the Food Business segment rose 9.1%
from those of fiscal 2022, to ¥1,093,762 million, and
operating income rose 82.3%, to ¥40,704 million.

和菓子部門(売上高737億93百万円、対前期比104.2%)

Japanese-Style Confectionery
(Net sales: ¥73,793 million, up 4.2% from fiscal 2022)

和菓子は、主力の串団子や饅頭、大福が堅調に推移すると
ともに、チルド製品の「クリームたっぷり生どら焼」や和洋折衷
の新製品「やわらか生大福」が売上に寄与するなど、前期の売上
を上回りました。

In the Japanese-style confectionery category, sales of
mainstay *kushi-dango* (skewered rice dumplings), *manju*
(steamed cakes with filling) and *daifuku* (rice cakes with
sweet bean filling) benefited from brisk demand. *Cream
Tappuri Nama Dorayaki* (pancake sandwich generously
filled with whipped cream and red bean paste), in the
chilled product line, and *Yawaraka Nama Daifuku*, a new
product blending aspects of Japanese and Western
confectioneries by adding whipped cream to *daifuku*,
were notable contributors to a year-on-year increase in
category sales.



洋菓子部門(売上高1,519億18百万円、対前期比104.8%)

Western-Style Confectionery
(Net sales: ¥151,918 million, up 4.8% from fiscal 2022)

洋菓子は、主力の2個入り生ケーキや大きなシューシリーズ
が好調に推移するとともに、「5つに切ったロールケーキ」の
寄与もありスイスロールが伸長し、前期の売上を上回りました。

In the Western-style confectionery category, mainstay
two-serving packages of cakes and the *Ookina Choux*
series marked favorable results, while *5-Slice Roll Cake*
helped boost sales in the Swiss roll lineup, pushing
category sales up year on year.



調理パン・米飯類部門(売上高1,529億62百万円、
対前期比105.7%)

Processed Bread, Prepared Rice and Processed
Noodles (Net sales: ¥152,962 million, up 5.7%
from fiscal 2022)

調理パン・米飯類は、おにぎりやサンドイッチが好調に推移
するとともに、大徳食品(株)において麺の品質向上により調理
麺の売上が拡大したこともあり、前期の売上を上回りました。

In the processed bread, prepared rice and processed noodle
category, sales of rice balls and sandwiches shifted in a favorable
direction. Daitoku Shokuhin Co., Ltd., also contributed to a year-on-year
improvement in sales, underpinned by increased sales of processed
noodles fueled by improved product quality.



製菓・米菓・その他商品類部門(売上高1,731億56百万円、
対前期比107.5%)

Biscuits, Crackers, *Sembei* and Other Merchandise
(Net sales: ¥173,156 million, up 7.5% from
fiscal 2022)

製菓・米菓・その他商品類は、(株)不二家の「ホームパイ」や
(株)東ハトの「ポテコ」、ヤマザキビスケット(株)の「チップスター」
が好調に推移し、前期の売上を上回りました。

In the biscuits, crackers, *sembei* (rice crackers) and other
merchandise category, sales of *Home Pie* from Fujiya Co.,
Ltd., *Poteco* (potato snacks) from Tohato Inc., and *Chip
Star* (potato chips) from Yamazaki Biscuits Co., Ltd., were
favorable, supporting higher sales year on year.



流通事業

売上高679億52百万円(対前期比110.2%)

デイリーヤマザキのコンビニエンスストア事業につきましては、戦略製品・戦略商品開発推進チームと連携して、「ランチパック 大盛り」シリーズやデイリーホット商品など、女性製品開発担当者による魅力ある商品の開発を推進し、お客様に喜ばれるヤマザキ独自のコンビニエンスストアチェーンをめざしました。また、松戸・杉並ドミナントプロジェクトにより、デイリーホットを中心に品質の向上と収益改善に取り組むとともに、既存店舗の改装によりヤマザキらしい店づくりを推進し、競争力の強化をはかりました。この結果、チェーン全店売上高は前期を上回るとともに、営業総収入は直営店舗数の増加もあり増収となりました。

なお、当期末の店舗数は、「デイリーヤマザキ」1,006店(23店減)、「ニューヤマザキデイリーストア」298店(11店減)、「ヤマザキデイリーストア」11店(増減なし)、総店舗数1,315店(34店減)となりました。

以上の結果、流通事業の売上高は679億52百万円(対前期比110.2%)、営業損失は17億89百万円(前期は31億1百万円の営業損失)となりました。



Retail Business

Net sales: ¥67,952 million, up 10.2% from fiscal 2022

In Daily Yamazaki convenience store operations, the emphasis was on development of appealing products by drawing on the expertise of female employees in charge of product development in collaboration with the strategic product development promotion team. Products included additions to the *Lunch Pack Oomori* series (loaded with extra filling) and Daily Hot items. Efforts were also directed toward making Yamazaki Baking's very own convenience store chain much loved in the eyes of its customers. In addition, the segment worked through the "Matsudo-Suginami dominant project" to improve quality, with a focus on Daily Hot, the in-store, food-preparation system, and endeavored to improve profitability, while renovating existing stores to create a uniquely Yamazaki-style atmosphere and honing a sharper competitive edge. As a result, sales at all stores across the chain rose year on year, and net sales of the Daily Yamazaki convenience store business were also up, reflecting an increase in the number of directly operated stores.

As of December 31, 2023, the convenience store network stood at 1,315 stores, down 34 from a year earlier. A breakdown of the total number by store type shows that Daily Yamazaki had 1,006 stores, down 23; New Yamazaki Daily Store had 298 stores, down 11; and Yamazaki Daily Store had 11 stores, unchanged from a year earlier.

Given the above, the retail business generated net sales of ¥67,952 million, up 10.2% year on year. The operating loss was ¥1,789 million, compared with ¥3,101 million a year earlier.

その他事業

売上高138億47百万円(対前期比104.9%)

その他事業につきましては、売上高は138億47百万円(対前期比104.9%)、営業利益は26億82百万円(対前期比110.5%)となりました。

Other Businesses

Net sales: ¥13,847 million, up 4.9% from fiscal 2022

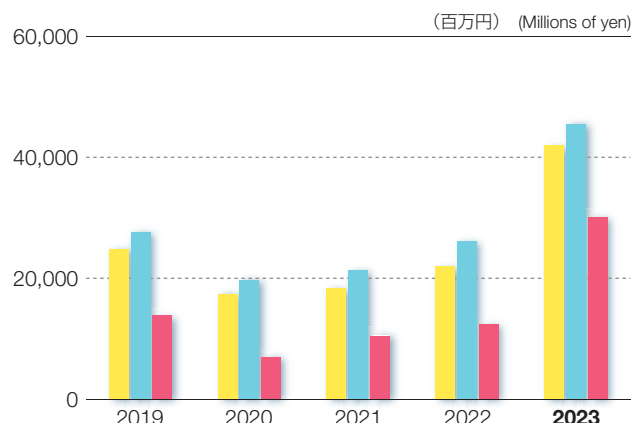
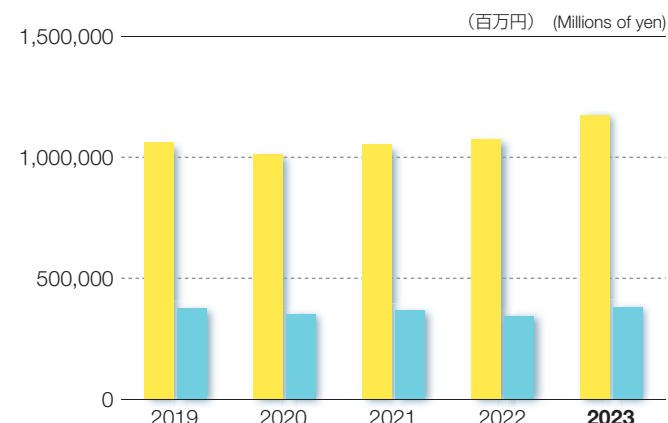
Net sales from other businesses came to ¥13,847 million, up 4.9% year on year, while operating income climbed 10.5%, to ¥2,682 million.

売上高・利益の推移

Sales & Profits

売上高 Net sales
売上総利益 Gross profit

営業利益 Operating income
経常利益 Ordinary income
親会社株主に帰属する当期純利益 Profit attributable to owners of parent



減価償却費・設備投資額の推移

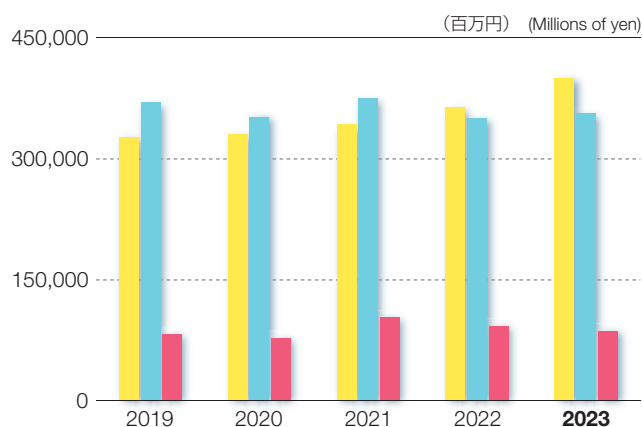
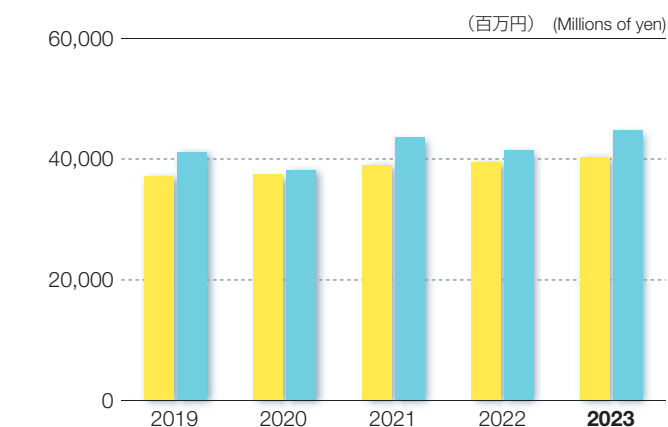
Depreciation and Amortization & Capital Investment

減価償却費 Depreciation and amortization
設備投資額 Capital investment

自己資本・負債の推移

Total Stockholders' Equity & Liability

自己資本 Total stockholders' equity
負債総額 Total liabilities
有利子負債 Interest-bearing debt



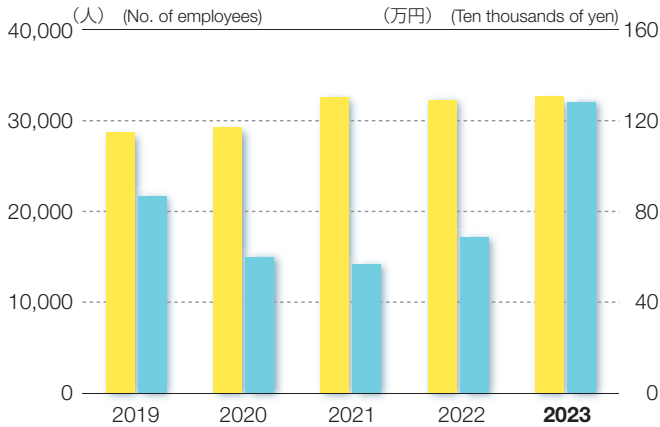
各表示年の12月31日に終了した年度	Years Ended December 31	2019	2020	2021	2022	2023
売上高	Net sales	¥1,061,152	¥1,014,741	¥1,052,972	¥1,077,009	¥1,175,562
売上総利益	Gross profit	374,795	353,618	367,855	343,607	379,046
営業利益	Operating income	24,824	17,438	18,359	22,032	41,962
経常利益	Ordinary income	27,621	19,734	21,382	26,127	45,526
親会社株主に帰属する当期純利益	Profit attributable to owners of parent	13,858	6,956	10,378	12,368	30,168
減価償却費	Depreciation and amortization	37,188	37,420	38,997	39,436	40,318
設備投資額	Capital investment	41,012	38,056	43,625	41,447	44,644
自己資本	Total stockholders' equity	327,253	330,486	342,574	363,738	400,137
負債総額	Total liabilities	369,732	352,060	375,135	350,133	355,902
有利子負債	Interest-bearing debt	82,938	78,092	104,074	92,277	85,916

従業員数・1人当たり営業利益の推移

Number of Employees & Operating Income per Employee

■ 従業員数
 Number of employees

■ 従業員1人当たりの営業利益
 Operating income per employee



収益性の指標

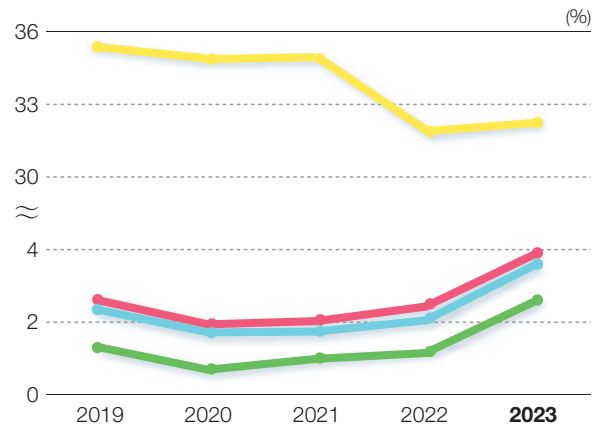
Profitability

■ 売上高総利益率
 Gross profit margin

■ 売上高営業利益率
 Operating margin

■ 売上高経常利益率
 Ordinary income margin

■ 売上高当期純利益率
 Profit margin

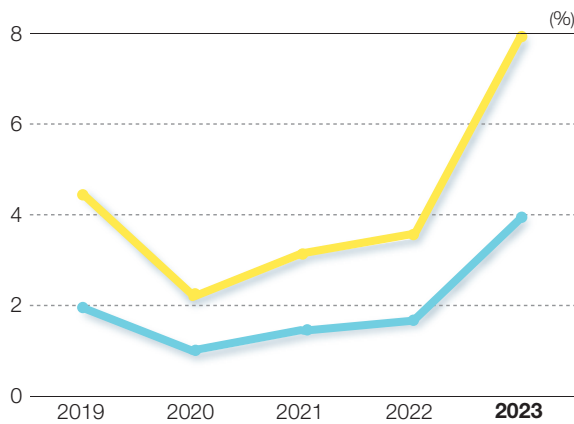


収益性の指標

Profitability

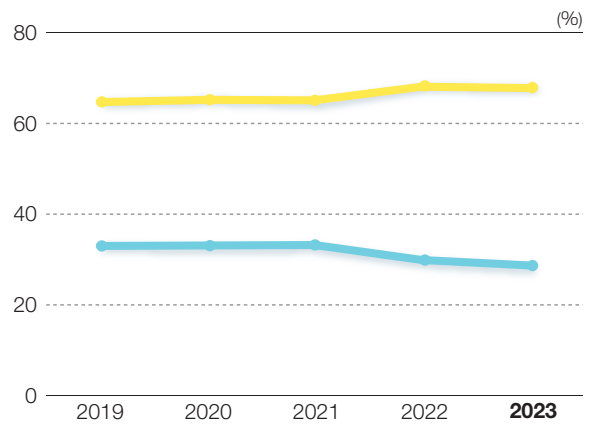
■ 自己資本利益率 (ROE)
 Return on equity (ROE)

■ 総資産利益率 (ROA)
 Return on assets (ROA)



■ 売上高原価率
 Ratio of cost of sales to net sales

■ 売上高販管費比率
 Ratio of selling, general and administrative expenses to net sales



各表示年の12月31日に終了した年度 Years Ended December 31		2019	2020	2021	2022	2023
従業員数 (人)	Number of employees	28,724	29,243	32,527	32,210	32,725
従業員1人当たりの営業利益 (円)	Operating income per employee (Yen)	¥864,249	¥596,331	¥564,440	¥684,041	¥1,282,263
売上高総利益率 (%)	Gross profit margin (%)	35.32%	34.85%	34.93%	31.90%	32.24%
売上高営業利益率 (%)	Operating margin (%)	2.34	1.72	1.74	2.05	3.57
売上高経常利益率 (%)	Ordinary income margin (%)	2.60	1.94	2.03	2.43	3.87
売上高当期純利益率 (%)	Profit margin (%)	1.31	0.69	0.99	1.15	2.57
自己資本利益率 (ROE)* ¹ (%)	Return on equity (ROE) ⁽¹⁾ (%)	4.33	2.12	3.08	3.50	7.90
総資産利益率 (ROA)* ² (%)	Return on assets (ROA) ⁽²⁾ (%)	1.90	0.96	1.41	1.63	3.87
売上高原価率 (%)	Ratio of cost of sales to net sales (%)	64.7	65.2	65.1	68.1	67.8
売上高販管費比率 (%)	Ratio of selling, general and administrative expenses to net sales (%)	33.0	33.1	33.2	29.9	28.7

* 1 ROE = 親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ (純資産合計 (期首・期末平均) - 非支配株主持分 (期首・期末平均)) × 100

* 2 ROA = 親会社株主に帰属する当期純利益 ÷ 資産合計 (期首・期末平均) × 100

(1) ROE = Profit attributable to owners of parent ÷ (Average net assets - Average non-controlling interests) × 100

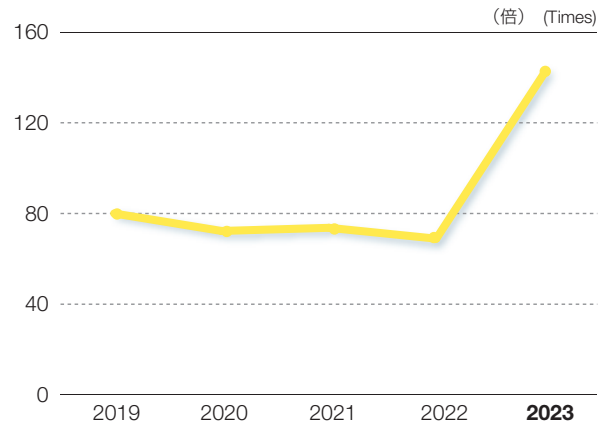
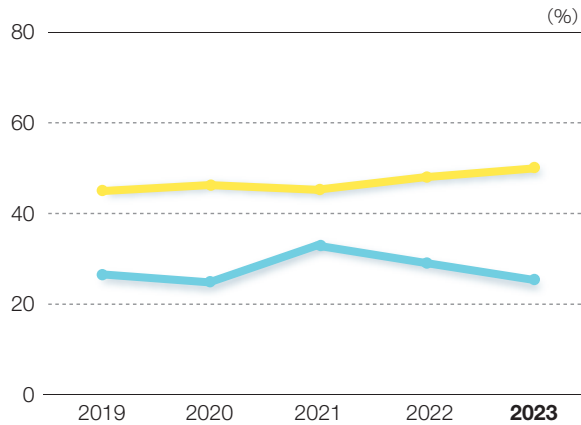
(2) ROA = Profit attributable to owners of parent ÷ Average total assets × 100

安定性の指標
Financial Stability

自己資本比率
Equity ratio

デット・エクイティ・レシオ
Debt-to-equity ratio

インタレスト・カバレッジ・レシオ
Interest coverage ratio

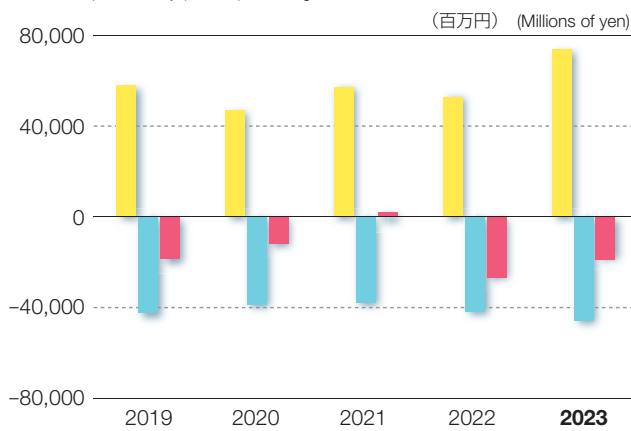


キャッシュ・フロー
Cash Flows

営業活動によるキャッシュ・フロー
Net cash provided by operating activities

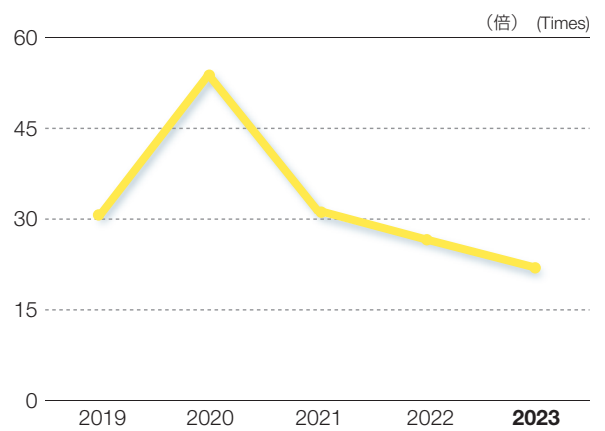
投資活動によるキャッシュ・フロー
Net cash used in investing activities

財務活動によるキャッシュ・フロー
Net cash provided by (used in) financing activities



株式評価の指標
Financial Indicators

株価収益率
Price-earnings ratio (PER)



各表示年の12月31日に終了した年度	Years Ended December 31	2019	2020	2021	2022	2023
自己資本比率 (%)	Equity ratio (%)	44.94%	46.26%	45.23%	47.98%	49.89%
デット・エクイティ・レシオ*1 (%)	Debt-to-equity ratio ⁽¹⁾ (%)	26.58	24.82	32.94	29.15	25.43
インタレスト・カバレッジ・レシオ*2 (倍)	Interest coverage ratio ⁽²⁾ (Times)	80.01	72.30	73.69	68.90	141.45
営業活動によるキャッシュ・フロー	Net cash provided by operating activities	¥ 57,880	¥ 47,157	¥ 57,071	¥ 52,773	¥ 73,689
投資活動によるキャッシュ・フロー	Net cash used in investing activities	(42,173)	(38,623)	(37,790)	(41,984)	(45,659)
財務活動によるキャッシュ・フロー	Net cash provided by (used in) financing activities	(18,466)	(11,585)	2,070	(26,695)	(18,834)
株価収益率 (倍)	Price-earnings ratio (PER) (Times)	30.57	53.87	31.44	26.63	22.00

* 1 デット・エクイティ・レシオ=有利子負債÷株主資本×100

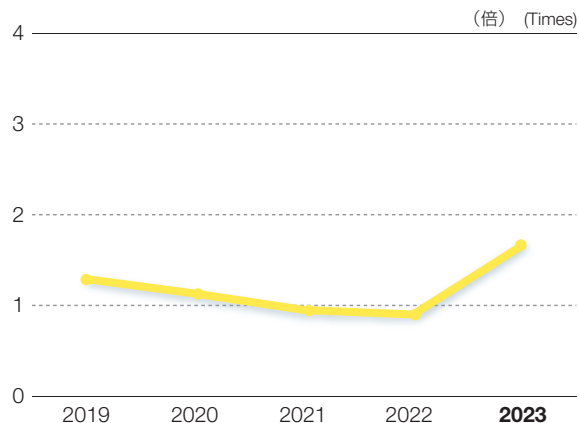
(1) Debt-to-equity ratio = Interest-bearing debt ÷ Total stockholders' equity × 100

* 2 インタレスト・カバレッジ・レシオ=営業活動によるキャッシュ・フロー÷利息の支払額

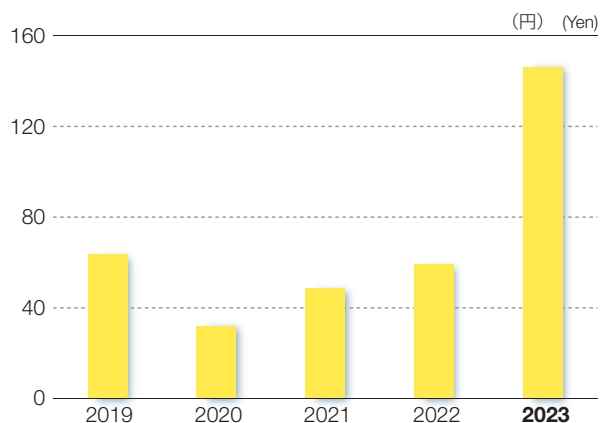
(2) Interest coverage ratio = Net cash provided by operating activities ÷ Interest paid

株式評価の指標 Financial Indicators

■ 株価純資産倍率
Price-book value ratio (PBR)

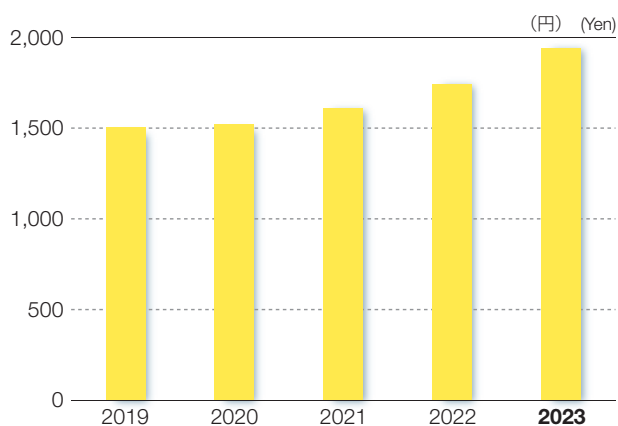


■ 1株当たり当期純利益
Profit per share (EPS)



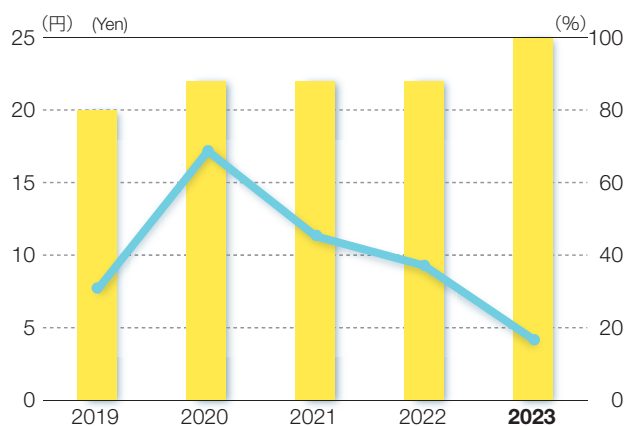
株式評価の指標 Financial Indicators

■ 1株当たり純資産
Net assets per share



■ 1株当たり配当額
Cash dividends per share

■ 配当性向
Dividend payout ratio

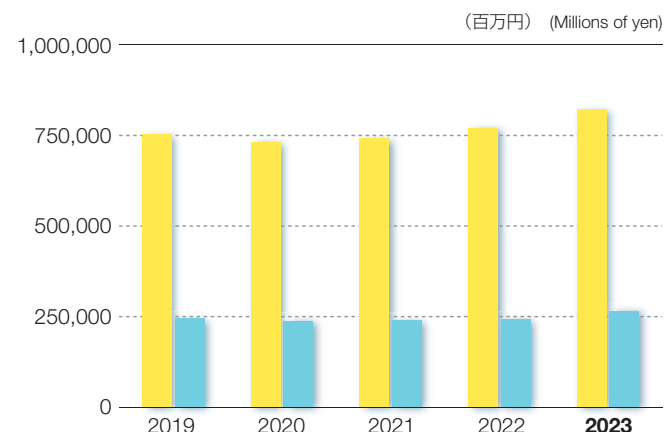


各表示年の12月31日に終了した年度 Years Ended December 31		2019	2020	2021	2022	2023
株価純資産倍率 (倍)	Price-book value ratio (PBR) (Times)	1.29	1.13	0.95	0.90	1.66
1株当たり当期純利益 (円)	Profit per share (EPS) (Yen)	¥ 63.75	¥ 32.00	¥ 48.60	¥ 59.10	¥ 146.19
1株当たり純資産 (円)	Net assets per share (Yen)	1,505.37	1,520.24	1,609.57	1,743.42	1,942.85
1株当たり配当額 (円)	Cash dividends per share (Yen)	20.00	22.00	22.00	22.00	25.00
配当性向 (%)	Dividend payout ratio (%)	31.37%	68.75%	45.27%	37.22%	17.10%

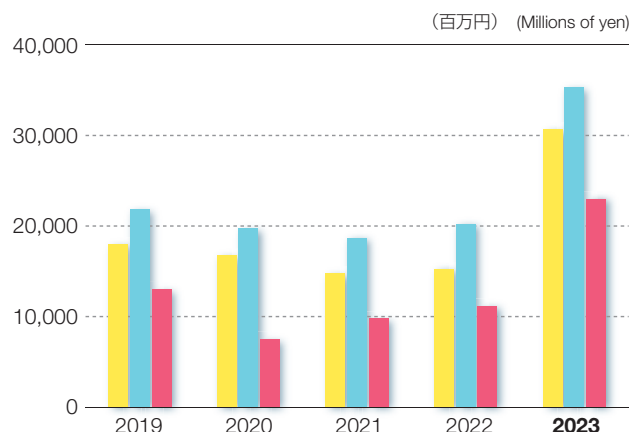
売上高・利益の推移

Sales & Profits

売上高 Net sales
売上総利益 Gross profit



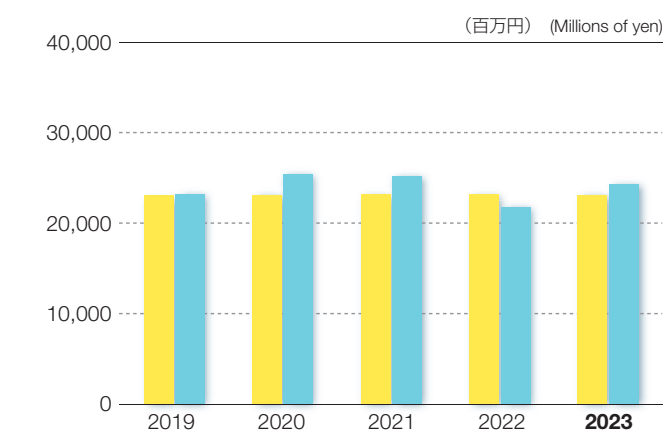
営業利益 Operating income
経常利益 Ordinary income
当期純利益 Profit



減価償却費・設備投資額の推移

Depreciation and Amortization & Capital Investment

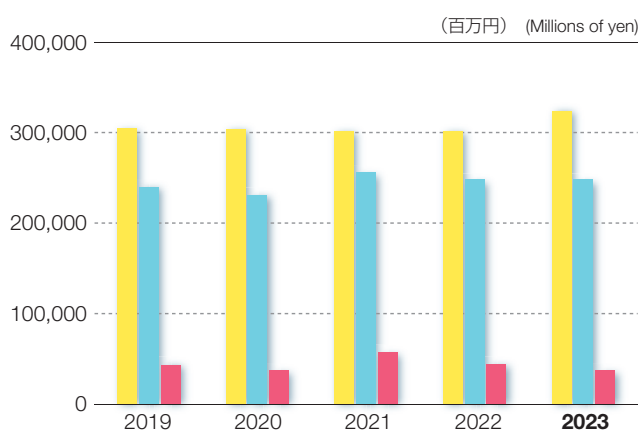
減価償却費 Depreciation and amortization
設備投資額 Capital investment



自己資本・負債の推移

Total Stockholders' Equity & Liability

自己資本 Total stockholders' equity
負債総額 Total liabilities
有利子負債 Interest-bearing debt

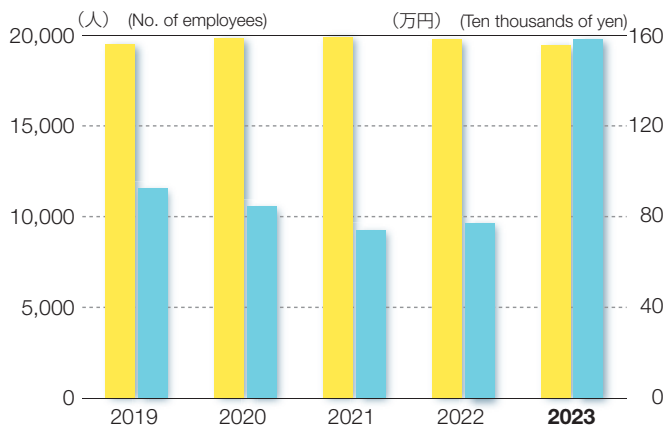


各表示年の12月31日に終了した年度 Years Ended December 31		2019	2020	2021	2022	2023
売上高	Net sales	¥753,733	¥730,270	¥741,371	¥768,695	¥821,632
売上総利益	Gross profit	244,223	238,036	239,062	242,681	264,660
営業利益	Operating income	17,977	16,734	14,750	15,169	30,710
経常利益	Ordinary income	21,805	19,775	18,622	20,233	35,295
当期純利益	Profit	13,013	7,488	9,821	11,134	22,987
減価償却費	Depreciation and amortization	23,070	23,112	23,143	23,130	23,110
設備投資額	Capital investment	23,225	25,426	25,120	21,701	24,317
自己資本	Total stockholders' equity	304,167	303,789	300,811	301,239	323,456
負債総額	Total liabilities	239,257	230,721	255,663	248,344	248,583
有利子負債	Interest-bearing debt	42,583	37,411	57,081	44,044	37,452

従業員数・1人当たり営業利益の推移 Number of Employees & Operating Income per Employee

■ 従業員数
Number of employees

■ 従業員1人当たりの営業利益
Operating income per employee



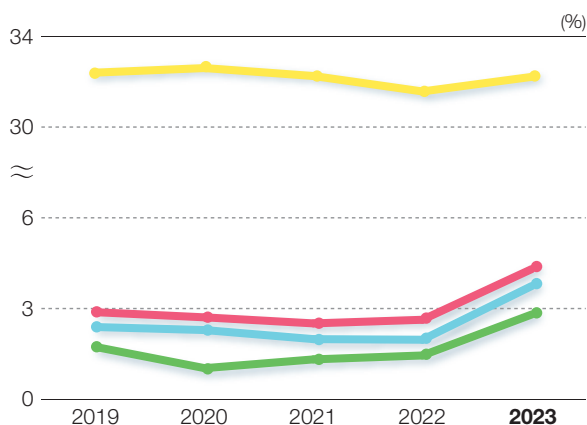
収益性の指標 Profitability

■ 売上高総利益率
Gross profit margin

■ 売上高営業利益率
Operating margin

■ 売上高経常利益率
Ordinary income margin

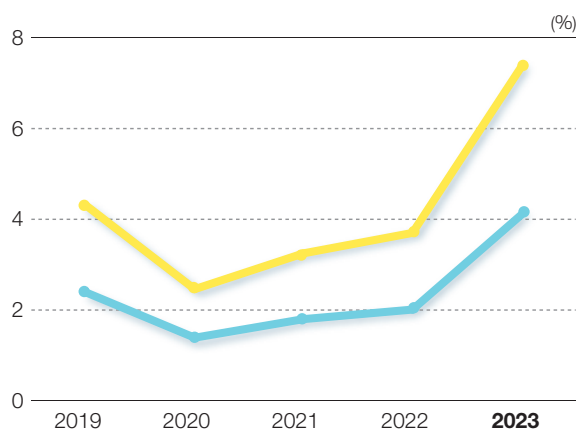
■ 売上高当期純利益率
Profit margin



収益性の指標 Profitability

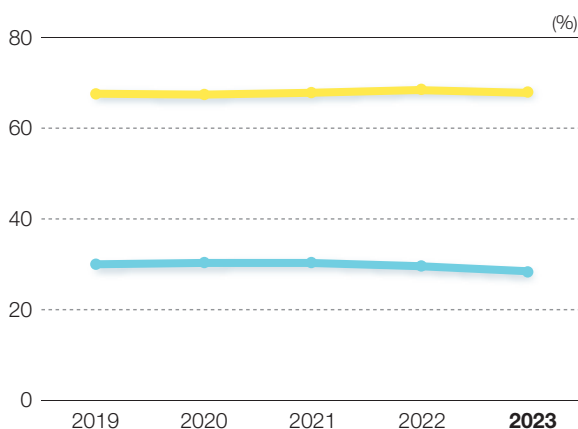
■ 自己資本利益率(ROE)
Return on equity (ROE)

■ 総資産利益率(ROA)
Return on assets (ROA)



■ 売上高原価率
Ratio of cost of sales to net sales

■ 売上高販管費比率
Ratio of selling, general and administrative expenses to net sales



各表示年の12月31日に終了した年度 Years Ended December 31		2019	2020	2021	2022	2023
従業員数 (人)	Number of employees	19,490	19,832	19,985	19,750	19,446
従業員1人当たりの営業利益 (円)	Operating income per employee (Yen)	¥922,400	¥843,792	¥738,059	¥768,061	¥1,579,278
売上高総利益率 (%)	Gross profit margin (%)	32.40%	32.60%	32.25%	31.57%	32.21%
売上高営業利益率 (%)	Operating margin (%)	2.39	2.29	1.99	1.97	3.74
売上高経常利益率 (%)	Ordinary income margin (%)	2.89	2.71	2.51	2.63	4.30
売上高当期純利益率 (%)	Profit margin (%)	1.73	1.03	1.32	1.45	2.80
自己資本利益率(ROE)*1(%)	Return on equity (ROE) ⁽¹⁾ (%)	4.31	2.46	3.25	3.70	7.36
総資産利益率(ROA)*2(%)	Return on assets (ROA) ⁽²⁾ (%)	2.39	1.39	1.80	2.01	4.10
売上高原価率 (%)	Ratio of cost of sales to net sales (%)	67.6	67.4	67.8	68.4	67.8
売上高販管費比率 (%)	Ratio of selling, general and administrative expenses to net sales (%)	30.0	30.3	30.3	29.6	28.5

* 1 ROE = 当期純利益 ÷ 純資産合計 (期首・期末平均) × 100
* 2 ROA = 当期純利益 ÷ 資産合計 (期首・期末平均) × 100

(1) ROE = Profit ÷ Average net assets × 100
(2) ROA = Profit ÷ Average total assets × 100

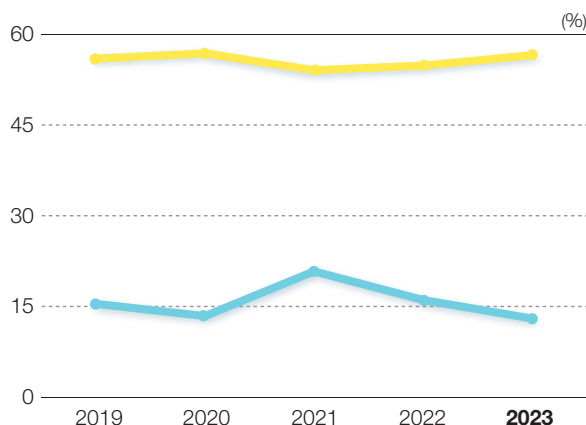
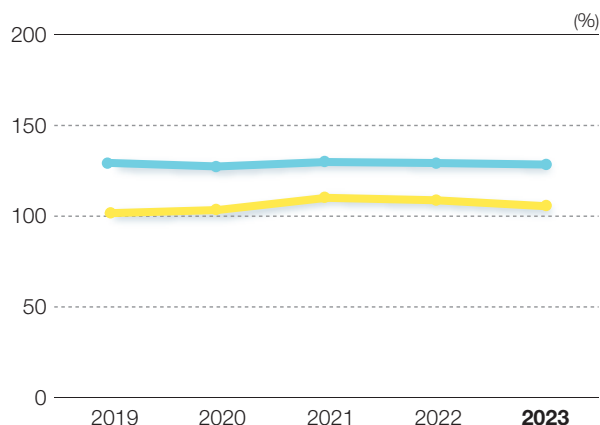
安定性の指標
Financial Stability

■ 流動比率
Current ratio

■ 固定比率
Ratio of total fixed assets to total stockholders' equity

■ 自己資本比率
Equity ratio

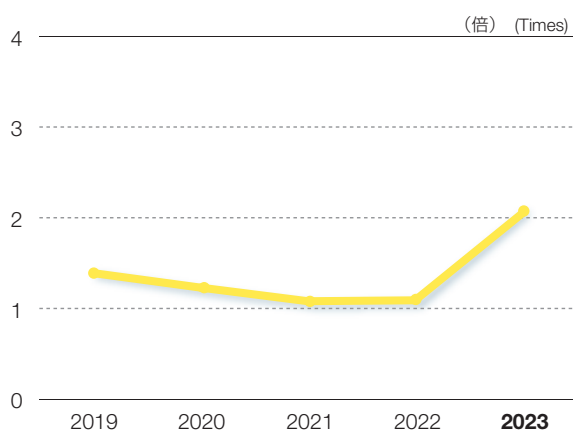
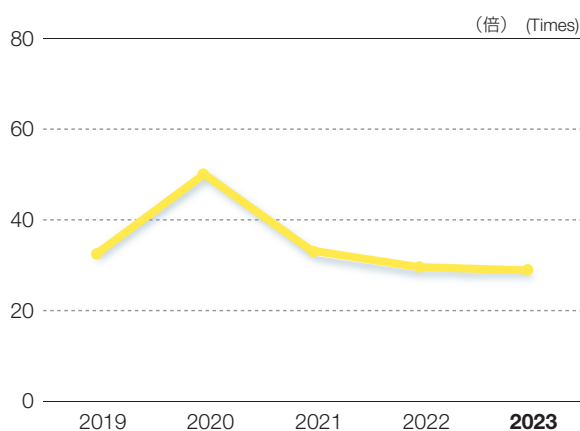
■ デット・エクイティ・レシオ
Debt-to-equity ratio



株式評価の指標
Financial Indicators

■ 株価収益率
Price-earnings ratio (PER)

■ 株価純資産倍率
Price-book value ratio (PBR)



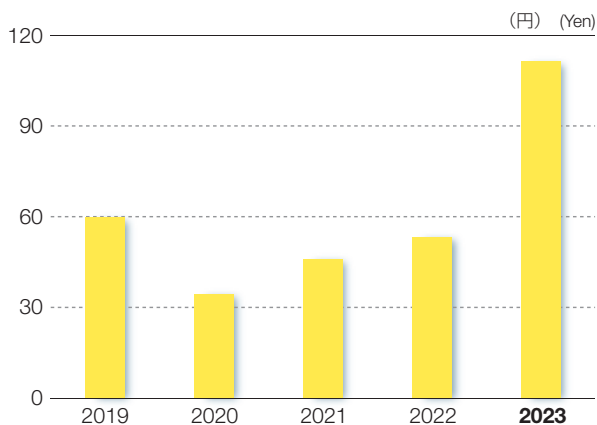
各表示年の12月31日に終了した年度 Years Ended December 31		2019	2020	2021	2022	2023
流動比率 (%)	Current ratio (%)	101.64%	103.40%	110.12%	108.79%	105.56%
固定比率 (%)	Ratio of total fixed assets to total stockholders' equity (%)	129.37	127.42	129.86	129.31	128.48
自己資本比率 (%)	Equity ratio (%)	55.97	56.84	54.06	54.81	56.54
デット・エクイティ・レシオ* (%)	Debt-to-equity ratio* (%)	15.43	13.41	20.80	16.08	13.01
株価収益率 (倍)	Price-earnings ratio (PER) (Times)	32.56	50.05	33.22	29.58	28.87
株価純資産倍率 (倍)	Price-book value ratio (PBR) (Times)	1.39	1.23	1.08	1.09	2.05

* デット・エクイティ・レシオ = 有利子負債 ÷ 株主資本 × 100

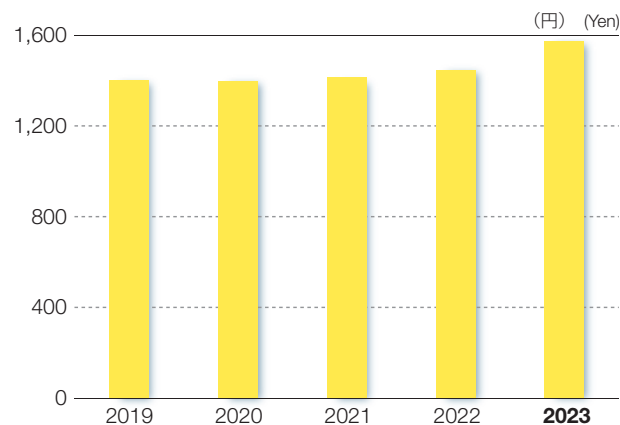
* Debt-to-equity ratio = Interest-bearing debt ÷ Total stockholders' equity × 100

株式評価の指標 Financial Indicators

■ 1株当たり当期純利益
Profit per share (EPS)



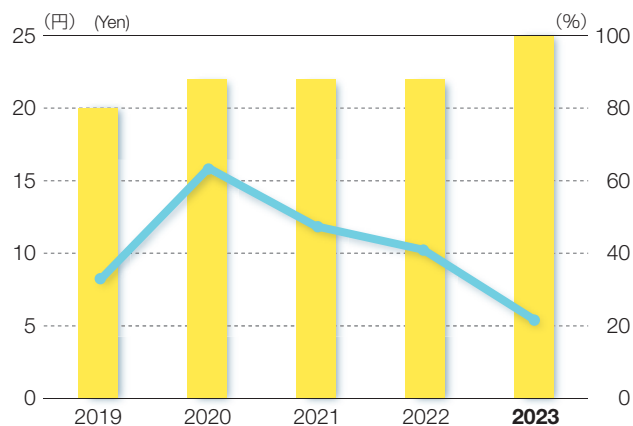
■ 1株当たり純資産
Net assets per share



株式評価の指標 Financial Indicators

■ 1株当たり配当額
Cash dividends per share

■ 配当性向
Dividend payout ratio



各表示年の12月31日に終了した年度 Years Ended December 31		2019	2020	2021	2022	2023
1株当たり当期純利益 (円)	Profit per share (EPS) (Yen)	¥ 59.86	¥ 34.45	¥ 46.00	¥ 53.21	¥ 111.39
1株当たり純資産 (円)	Net assets per share (Yen)	1,399.17	1,397.43	1,413.35	1,443.86	1,570.53
1株当たり配当額 (円)	Cash dividends per share (Yen)	20.00	22.00	22.00	22.00	25.00
配当性向 (%)	Dividend payout ratio (%)	33.41%	63.86%	47.83%	41.35%	22.44%

連結貸借対照表 Consolidated Balance Sheets

(百万円) (Millions of yen)

各表示年の12月31日現在 As of December 31	2019	2020	2021	2022	2023
資産の部 Assets					
流動資産 Current assets:					
現金及び預金 Cash and deposits	¥111,112	¥108,588	¥138,143	¥125,184	¥134,937
受取手形及び売掛金 Notes and accounts receivable	114,559	112,639	114,588	—	—
受取手形 Notes receivable	—	—	—	184	148
売掛金 Accounts receivable	—	—	—	123,520	134,965
商品及び製品 Merchandise and finished goods	12,178	11,966	12,034	13,254	13,750
仕掛品 Work in process	653	788	718	922	728
原材料及び貯蔵品 Raw materials and supplies	10,978	10,442	11,793	13,952	15,203
その他 Other current assets	12,697	12,212	13,093	14,690	15,396
貸倒引当金 Allowance for doubtful accounts	(342)	(382)	(387)	(388)	(341)
流動資産合計 Total current assets	261,839	256,255	289,984	291,321	314,787
固定資産 Fixed assets:					
有形固定資産 Tangible fixed assets:					
建物及び構築物 Buildings and structures	386,532	390,037	406,315	416,940	433,007
減価償却累計額 Accumulated depreciation	(281,357)	(286,569)	(297,389)	(304,580)	(318,729)
建物及び構築物(純額) Buildings and structures, net	105,175	103,467	108,925	112,360	114,277
機械装置及び運搬具 Machinery, equipment and vehicles	513,883	521,328	540,592	557,718	581,140
減価償却累計額 Accumulated depreciation	(425,345)	(436,800)	(453,690)	(469,382)	(492,160)
機械装置及び運搬具(純額) Machinery, equipment and vehicles, net	88,538	84,528	86,902	88,336	88,980
工具、器具及び備品 Tools, furniture and fixtures	35,475	36,767	39,220	40,826	43,677
減価償却累計額 Accumulated depreciation	(26,917)	(28,405)	(31,588)	(33,197)	(35,068)
工具、器具及び備品(純額) Tools, furniture and fixtures, net	8,557	8,362	7,631	7,628	8,609
土地 Land	109,752	110,593	113,331	114,813	124,291
リース資産 Lease assets	10,496	10,238	17,436	19,872	21,469
減価償却累計額 Accumulated depreciation	(6,573)	(6,315)	(10,656)	(12,933)	(14,081)
リース資産(純額) Lease assets, net	3,923	3,923	6,779	6,939	7,387
建設仮勘定 Construction in progress	1,536	4,697	4,957	2,307	4,040
有形固定資産合計 Total tangible fixed assets	317,483	315,572	328,527	332,385	347,586
無形固定資産 Intangible fixed assets:					
のれん Goodwill	13,658	12,030	10,764	10,518	9,052
その他 Other fixed assets	8,765	9,451	11,494	12,847	12,365
無形固定資産合計 Total intangible fixed assets	22,424	21,481	22,258	23,365	21,417
投資その他の資産 Investments and other assets:					
投資有価証券 Investment securities	72,361	68,442	65,219	65,876	80,580
長期貸付金 Long-term loans receivable	836	824	877	812	1,218
退職給付に係る資産 Net defined benefit asset	594	378	457	490	649
繰延税金資産 Deferred tax assets	24,973	25,409	22,309	16,129	9,621
その他 Other investments and other assets	30,479	28,747	30,243	29,866	28,574
貸倒引当金 Allowance for doubtful accounts	(2,843)	(2,668)	(2,525)	(2,217)	(2,401)
投資その他の資産合計 Total investments and other assets	126,401	121,134	116,581	110,958	118,242
固定資産合計 Total fixed assets	466,309	458,188	467,367	466,709	487,247
資産合計 Total assets	¥728,149	¥714,443	¥757,352	¥758,031	¥802,035

	2019	2020	2021	2022	2023
負債の部 Liabilities					
流動負債 Current liabilities:					
支払手形及び買掛金 Notes and accounts payable	¥ 78,805	¥ 75,466	¥ 76,414	¥ 83,496	¥ 89,239
短期借入金 Short-term loans payable	49,293	50,716	60,913	55,795	55,608
リース債務 Lease obligations	1,598	1,499	2,942	3,159	3,551
未払法人税等 Accrued income tax	6,817	6,179	5,793	6,273	11,576
未払費用 Accrued expenses	40,756	40,079	41,634	39,079	41,541
賞与引当金 Allowance for employees' bonuses	4,437	4,571	4,952	5,186	5,793
販売促進引当金 Reserve for sales promotion expenses	1,117	1,232	1,238	—	—
店舗閉鎖損失引当金 Allowance for loss on store closure	0	—	37	47	48
資産除去債務 Asset retirement obligations	40	1	16	29	21
その他 Other current liabilities	41,204	37,214	41,342	44,272	50,495
流動負債合計 Total current liabilities	224,073	216,962	235,286	237,341	257,877
固定負債 Long-term liabilities:					
社債 Bonds	90	—	—	—	—
長期借入金 Long-term loans payable	22,904	16,601	29,172	22,779	16,690
リース債務 Lease obligations	2,768	2,879	4,831	4,476	4,282
役員退職慰労引当金 Reserve for retirement benefits for directors and corporate auditors	3,818	4,072	4,212	4,795	5,113
債務保証損失引当金 Reserve for loss on guarantees	—	—	33	33	—
環境対策引当金 Provision for environmental measures	20	1	—	—	—
退職給付に係る負債 Net defined benefit liability	104,646	100,222	89,943	68,598	58,293
資産除去債務 Asset retirement obligations	4,600	4,744	5,043	4,977	4,813
その他 Other long-term liabilities	6,809	6,575	6,611	7,131	8,831
固定負債合計 Total long-term liabilities	145,658	135,098	139,848	112,791	98,025
負債合計 Total liabilities	369,732	352,060	375,135	350,133	355,902
純資産の部 Net assets					
株主資本 Stockholders' equity:					
資本金 Common stock	11,014	11,014	11,014	11,014	11,014
資本剰余金 Capital surplus	9,667	9,660	9,633	9,632	9,632
利益剰余金 Earned surplus	296,642	299,251	310,080	317,816	343,395
自己株式 Treasury stock	(5,241)	(5,241)	(14,817)	(21,891)	(26,185)
株主資本合計 Total stockholders' equity	312,082	314,684	315,910	316,572	337,856
その他の包括利益累計額 Accumulated other comprehensive income:					
その他有価証券評価差額金 Net unrealized holding losses on available-for-sale securities	28,652	25,168	26,780	27,838	36,112
繰延ヘッジ損益 Deferred gains or losses on hedges	—	—	0	(14)	—
土地再評価差額金 Revaluation reserve for land	99	99	99	99	99
為替換算調整勘定 Foreign currency translation adjustments	60	91	987	5,635	6,494
退職給付に係る調整累計額 Remeasurements of defined benefit plans	(13,639)	(9,556)	(1,204)	13,607	19,575
その他の包括利益累計額合計 Total accumulated other comprehensive income	15,171	15,802	26,663	47,166	62,281
非支配株主持分 Non-controlling interests	31,162	31,896	39,643	44,158	45,994
純資産合計 Total net assets	358,416	362,383	382,217	407,897	446,132
負債純資産合計 Total liabilities and net assets	¥728,149	¥714,443	¥757,352	¥758,031	¥802,035

連結損益計算書 Consolidated Statements of Income

(百万円) (Millions of yen)

各表示年の12月31日に終了した年度 Years Ended December 31	2019	2020	2021	2022	2023
売上高 Net sales	¥1,061,152	¥1,014,741	¥1,052,972	¥1,077,009	¥1,175,562
売上原価 Cost of sales	686,356	661,123	685,116	733,401	796,516
売上総利益 Gross profit	374,795	353,618	367,855	343,607	379,046
販売費及び一般管理費 Selling, general and administrative expenses	349,970	336,180	349,496	321,574	337,084
営業利益 Operating income	24,824	17,438	18,359	22,032	41,962
営業外収益 Nonoperating income	4,214	3,921	4,624	5,615	5,146
受取利息 Interest income	86	107	149	122	272
受取配当金 Dividend income	1,213	1,210	1,292	1,383	1,531
固定資産賃貸収入 Income from lease of fixed assets	902	917	892	992	1,028
持分法による投資利益 Equity in earnings of affiliates	368	402	510	585	539
為替差益 Foreign exchange gains	—	—	546	879	503
雑収入 Other nonoperating income	1,643	1,283	1,232	1,652	1,270
営業外費用 Nonoperating expenses	1,417	1,625	1,601	1,520	1,582
支払利息 Interest expense	716	653	787	752	740
固定資産賃貸費用 Rent expenses on fixed assets	336	337	315	327	308
為替差損 Foreign exchange losses	75	240	—	—	—
雑損失 Other nonoperating expenses	288	394	498	441	533
経常利益 Ordinary income	27,621	19,734	21,382	26,127	45,526
特別利益 Extraordinary gains	141	273	2,430	900	3,396
固定資産売却益 Gain on sales of fixed assets	89	85	100	108	137
負ののれん発生益 Gain on bargain purchase	—	—	—	—	2,697
関係会社株式売却益 Gain on sales of stocks of subsidiaries and affiliates	—	—	—	—	390
助成金収入 Subsidy income	—	113	2,329	591	—
投資有価証券売却益 Gain on sales of investment securities	0	69	—	—	—
補助金収入 Subsidy income	37	—	—	168	27
その他 Other	13	5	1	31	144
特別損失 Extraordinary losses	4,417	3,601	3,857	3,808	3,100
固定資産除売却損 Loss on sales and disposal of fixed assets	1,991	1,630	1,375	1,617	1,635
減損損失 Impairment loss	1,477	1,276	1,827	1,449	1,031
臨時休業等関連損失 Loss on temporary closure, etc.	—	456	94	—	—
その他 Other	948	237	559	742	434
税金等調整前当期純利益 Income before income taxes	23,345	16,406	19,955	23,218	45,821
法人税、住民税及び事業税 Corporate tax, residential and enterprise taxes	9,835	9,160	8,786	9,275	13,896
法人税等調整額 Income tax adjustment	(1,304)	(737)	(1,311)	(546)	293
法人税等合計 Total income taxes	8,531	8,423	7,475	8,728	14,190
当期純利益 Profit	14,813	7,983	12,480	14,490	31,631
非支配株主に帰属する当期純利益 Profit attributable to non-controlling interests	955	1,026	2,102	2,121	1,462
親会社株主に帰属する当期純利益 Profit attributable to owners of parent	¥ 13,858	¥ 6,956	¥ 10,378	¥ 12,368	¥ 30,168

連結包括利益計算書 Consolidated Statements of Comprehensive Income

(百万円) (Millions of yen)

各表示年の12月31日に終了した年度 Years Ended December 31	2019	2020	2021	2022	2023
当期純利益 Profit	¥14,813	¥ 7,983	¥12,480	¥14,490	¥31,631
その他の包括利益 Other comprehensive income					
その他有価証券評価差額金 Valuation difference on available-for-sale securities	(3,746)	(3,480)	1,606	1,077	8,348
為替換算調整勘定 Foreign currency translation adjustment	147	85	1,441	6,054	1,483
退職給付に係る調整額 Remeasurements of defined benefit plans	6,786	4,169	8,459	15,037	6,212
持分法適用会社に対する持分相当額 Share of other comprehensive income of associates accounted for using equity method	(18)	13	24	(30)	39
その他の包括利益合計 Total other comprehensive income	3,169	788	11,531	22,138	16,083
包括利益 Comprehensive income	17,983	8,771	24,012	36,628	47,714
(内訳) Comprehensive income attributable to					
親会社株主に係る包括利益 Owners of parent	16,909	7,586	21,239	32,871	45,284
非支配株主に係る包括利益 Non-controlling interests	1,073	1,184	2,772	3,757	2,430

連結キャッシュ・フロー計算書 Consolidated Statements of Cash Flows

(百万円) (Millions of yen)

各表示年の 12 月 31 日に終了した年度 Years Ended December 31	2019	2020	2021	2022	2023
営業活動によるキャッシュ・フロー Cash flows from operating activities:					
税金等調整前当期純利益 Income before income taxes	¥ 23,345	¥ 16,406	¥ 19,955	¥ 23,218	¥ 45,821
減価償却費 Depreciation and amortization	37,188	37,420	38,997	39,436	40,318
減損損失 Impairment loss	1,477	1,276	1,827	1,449	1,031
災害損失 Loss on disaster	258	11	179	235	129
臨時休業等関連損失 Loss on temporary closure, etc.	—	456	94	6	—
のれん償却額 Amortization of goodwill	1,532	1,526	1,619	1,641	1,654
負ののれん発生益 Gain on bargain purchase	—	—	—	—	(2,697)
貸倒引当金の増減額 (減少) (Decrease) increase in allowance for doubtful accounts	(2)	(133)	(144)	(335)	(211)
賞与引当金の増減額 (減少) (Decrease) increase in allowance for employees' bonuses	66	133	56	144	494
退職給付に係る負債の増減額 (減少) (Decrease) increase in net defined benefit liability	566	1,861	1,300	145	(3,596)
役員退職慰労引当金の増減額 (減少) (Decrease) increase in reserve for retirement benefits for directors and corporate auditors	97	253	139	510	318
受取利息及び受取配当金 Interest and dividend income	(1,300)	(1,317)	(1,442)	(1,505)	(1,803)
持分法適用会社からの配当金の受取額 Proceeds from dividend income from associates accounted for using equity method	149	128	170	134	154
支払利息 Interest expense	716	653	787	752	740
為替差損益 (益) Foreign exchange losses (gains)	—	—	(546)	(879)	(503)
補助金収入 Subsidy income	(37)	—	—	(168)	(27)
投資有価証券売却損益 (益) Loss (gain) on sales of investment securities	80	(65)	—	(15)	(20)
助成金収入 Subsidy income	—	(113)	(2,329)	(591)	—
持分法による投資損益 (益) Equity in (earnings) losses of affiliates	(368)	(402)	(510)	(585)	(539)
固定資産除売却損益 (益) Loss (gain) on sales and retirement of fixed assets	1,901	1,545	1,275	1,508	1,497
投資有価証券評価損益 (益) Loss (gain) on valuation of investment securities	0	47	37	305	5
関係会社株式売却損益 (益) Loss (gain) on sales of stocks of subsidiaries and affiliates	—	—	—	—	(390)
関係会社株式評価損 Loss on valuation of stocks of subsidiaries and affiliates	—	—	145	—	—
売上債権の増減額 (増加) Decrease (increase) in trade receivables	(899)	2,413	(1,159)	(7,204)	(8,001)
棚卸資産の増減額 (増加) Decrease (increase) in inventories	(1,679)	593	(759)	(3,255)	(1,247)
仕入債務の増減額 (減少) (Decrease) increase in accounts payable	(1,087)	(3,276)	(238)	5,467	3,350
未払消費税等の増減額 (減少) (Decrease) increase in accrued consumption tax	1,508	(3,117)	1,648	498	1,368
その他 Other	1,241	169	2,070	(1,234)	3,587
小計 Total	64,755	56,470	63,175	59,679	81,431
利息及び配当金の受取額 Interest and dividends received	1,299	1,318	1,442	1,506	1,801
利息の支払額 Interest paid	(723)	(652)	(774)	(765)	(520)
法人税等の支払額 Income taxes paid	(7,460)	(9,678)	(8,779)	(8,286)	(9,009)
助成金の受取額 Subsidies received	—	111	2,177	744	—
その他 Other	9	(411)	(171)	(104)	(13)
営業活動によるキャッシュ・フロー Net cash provided by operating activities	57,880	47,157	57,071	52,773	73,689
投資活動によるキャッシュ・フロー Cash flows from investing activities:					
定期預金の増減額 (増加) Decrease (increase) in time deposits	(1,812)	(503)	1,492	(862)	367
有形固定資産の取得による支出 Payments for purchase of tangible fixed assets	(35,798)	(34,566)	(36,599)	(36,744)	(38,175)
有形固定資産の売却による収入 Proceeds from sales of tangible fixed assets	101	160	134	124	154
無形固定資産の取得による支出 Payments for purchase of intangible fixed assets	(2,582)	(2,436)	(2,100)	(3,824)	(2,280)
投資有価証券の取得による支出 Payments for purchase of investment securities	(1,103)	(972)	(30)	(33)	(146)
投資有価証券の売却による収入 Proceeds from sales of investment securities	172	211	0	18	598
賃貸固定資産の取得による支出 Payments for purchase of fixed lease assets	(334)	(7)	(1)	(38)	(67)
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出 Payments for purchase of shares of subsidiaries resulting in change in scope of consolidation	—	—	—	—	(5,268)
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による収入 Proceeds from purchase of shares of subsidiaries resulting in change in scope of consolidation	—	—	—	448	—
貸付けによる支出 Payments for loans	(0)	(81)	(47)	(29)	(452)
貸付金の回収による収入 Proceeds from collection of loans	59	65	41	38	467
その他 Other	(875)	(492)	(681)	(1,083)	(856)
投資活動によるキャッシュ・フロー Net cash used in investing activities	(42,173)	(38,623)	(37,790)	(41,984)	(45,659)
財務活動によるキャッシュ・フロー Cash flows from financing activities:					
短期借入金の増減額 (減少) (Decrease) increase in short-term loans payable	876	1,720	2,155	(109)	1,269
リース債務の返済による支出 Repayment of lease obligations	(1,849)	(1,774)	(3,549)	(2,543)	(3,110)
長期借入れによる収入 Proceeds from long-term loans payable	4,105	3,600	29,714	5,107	3,250
長期借入金の返済による支出 Repayment of long-term loans payable	(16,669)	(10,194)	(11,229)	(16,759)	(10,804)
社債の償還による支出 Payments for redemption of bonds	(140)	(140)	(90)	—	—
自己株式の取得による支出 Payments for purchase of treasury stock	(0)	(0)	(9,576)	(7,073)	(4,294)
自己株式の売却による収入 Proceeds from sales of treasury stock	—	—	0	—	—
配当金の支払額 Dividends paid	(4,339)	(4,338)	(4,772)	(4,670)	(4,579)
非支配株主への配当金の支払額 Dividends paid to non-controlling interests	(448)	(364)	(410)	(646)	(563)
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出 Payments for purchase of stocks of subsidiaries that do not result in change in scope of consolidation	—	(93)	(170)	—	—
財務活動によるキャッシュ・フロー Net cash provided by (used in) financing activities	(18,466)	(11,585)	2,070	(26,695)	(18,834)
現金及び現金同等物に係る換算差額 Effect of exchange rate changes on cash and cash equivalents	(121)	(22)	927	1,970	827
現金及び現金同等物の増減額 (減少) Net (decrease) increase in cash and cash equivalents	(2,880)	(3,073)	22,279	(13,936)	10,022
現金及び現金同等物の期首残高 Cash and cash equivalents at beginning of period	106,423	105,916	102,842	133,495	119,559
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額 Increase in cash and cash equivalents resulting from inclusion of subsidiaries in consolidation	2,372	—	8,373	—	—
現金及び現金同等物の期末残高 Cash and cash equivalents at end of period	¥105,916	¥102,842	¥133,495	¥119,559	¥129,582

貸借対照表 Nonconsolidated Balance Sheets

(百万円) (Millions of yen)

各表示年の 12 月 31 日現在 As of December 31	2019	2020	2021	2022	2023
資産の部 Assets					
流動資産 Current assets:					
現金及び預金 Cash and deposits	¥ 52,226	¥ 50,890	¥ 68,146	¥ 54,571	¥ 54,690
受取手形 Notes receivable	14	14	13	12	11
売掛金 Accounts receivable	78,154	77,207	77,341	82,095	86,807
商品及び製品 Merchandise and finished goods	5,001	5,216	5,521	5,681	6,096
仕掛品 Work in progress	85	106	108	132	125
原材料及び貯蔵品 Raw materials and supplies	5,206	4,823	5,050	5,950	6,150
前払費用 Prepaid expenses	1,610	1,514	1,581	1,595	1,621
短期貸付金 Short-term loans	304	363	452	775	1,270
未収入金 Accounts due	5,148	5,423	5,972	7,248	7,827
その他 Other current assets	2,227	1,917	1,740	2,108	1,688
貸倒引当金 Allowance for doubtful accounts	(51)	(55)	(83)	(125)	(126)
流動資産合計 Total current assets	149,929	147,421	165,847	160,045	166,163
固定資産 Fixed assets:					
有形固定資産 Tangible fixed assets:					
建物 Buildings	65,168	63,634	64,925	63,597	63,590
構築物 Structures	4,621	4,440	4,550	4,442	4,364
機械及び装置 Machinery and equipment	48,437	47,016	48,327	46,380	47,124
車両運搬具 Vehicles and delivery equipment	4,113	3,965	3,676	3,642	3,631
工具、器具及び備品 Tools, furniture and fixtures	7,029	6,892	5,902	5,816	6,204
土地 Land	78,482	78,996	78,969	78,901	78,895
リース資産 Lease assets	865	1,341	2,242	1,738	1,248
建設仮勘定 Construction in progress	546	2,635	473	653	804
有形固定資産合計 Total tangible fixed assets	209,264	208,922	209,067	205,172	205,863
無形固定資産 Intangible fixed assets:					
借地権 Leaseholds	521	514	523	518	516
ソフトウェア Software	3,252	4,361	5,090	6,734	6,500
リース資産 Lease assets	—	199	268	200	131
その他 Other intangible fixed assets	355	340	326	135	121
無形固定資産合計 Total intangible fixed assets	4,129	5,416	6,209	7,589	7,269
投資その他の資産 Investments and other assets:					
投資有価証券 Investment securities	55,811	50,648	52,886	54,104	65,886
関係会社株式 Investments in affiliated companies	85,200	82,578	82,603	82,603	90,975
関係会社長期貸付金 Long-term loans to affiliated companies	4,678	4,940	6,062	7,056	9,211
長期前払費用 Long-term prepaid expenses	1,483	1,251	1,281	1,205	1,249
繰延税金資産 Deferred tax assets	12,739	14,962	14,969	14,814	10,545
賃貸固定資産 Fixed lease assets	8,258	8,312	8,014	7,872	7,676
敷金 Real estate rental deposits	8,539	8,185	8,181	7,968	7,761
差入保証金 Guarantee deposits	2,833	2,507	2,178	1,868	1,570
その他 Other investments and other assets	3,556	3,333	3,244	2,936	2,622
貸倒引当金 Allowance for doubtful accounts	(2,998)	(3,969)	(4,073)	(3,653)	(4,754)
投資その他の資産合計 Total investments and other assets	180,102	172,750	175,349	176,775	192,744
固定資産合計 Total fixed assets	393,496	387,089	390,626	389,538	405,877
資産合計 Total assets	¥543,425	¥534,510	¥556,474	¥549,583	¥572,040

	2019	2020	2021	2022	2023
負債の部 Liabilities					
流動負債 Current liabilities:					
支払手形 Notes payable	¥ 140	¥ 127	¥ 3	¥ —	¥ —
電子記録債務 Electronically recorded obligations—operating	2,700	2,671	2,548	1,800	1,812
買掛金 Accounts payable	54,941	52,342	52,562	55,680	57,912
短期借入金 Short-term loans payable	17,550	17,550	17,350	17,350	17,350
1年内返済予定の長期借入金 Current portion of long-term debt	6,016	6,016	12,322	5,752	5,752
リース債務 Lease obligations	351	450	606	571	549
未払金 Other payables	4,313	4,143	3,747	5,159	5,445
未払法人税等 Accrued income tax	4,510	4,220	3,623	4,074	7,932
未払消費税等 Accrued consumption tax	4,419	1,781	2,991	3,968	4,210
未払費用 Accrued expenses	30,219	30,388	30,745	28,389	30,288
預り金 Deposits payable	8,383	8,466	8,047	7,063	7,777
賞与引当金 Allowance for employees' bonuses	3,234	3,395	3,379	3,332	3,492
資産除去債務 Asset retirement obligations	40	1	16	29	21
従業員預り金 Employees' deposits received	6,142	6,304	6,214	6,066	5,783
設備関係支払手形 Notes payable—facilities	242	215	6	43	75
設備関係電子記録債務 Electronically recorded obligations—facilities	2,896	3,288	5,117	2,787	3,701
その他 Other current liabilities	1,410	1,212	1,317	5,052	5,307
流動負債合計 Total current liabilities	147,514	142,577	150,600	147,120	157,413
固定負債 Long-term liabilities:					
長期借入金 Long-term loans payable	12,032	6,016	18,694	12,942	7,190
リース債務 Lease obligations	491	1,074	1,894	1,362	827
退職給付引当金 Allowance for employees' retirement benefits	69,064	70,590	71,869	72,222	69,019
役員退職慰労引当金 Reserve for retirement benefits for directors and corporate auditors	2,749	2,936	3,089	3,588	3,814
債務保証損失引当金 Reserve for loss on guarantees	—	—	1,785	3,355	2,456
環境対策引当金 Provision for environmental measures	0	1	—	—	—
資産除去債務 Asset retirement obligations	3,137	3,231	3,274	3,240	3,227
その他 Other long-term liabilities	4,267	4,293	4,455	4,512	4,634
固定負債合計 Total long-term liabilities	91,743	88,143	105,062	101,223	91,170
負債合計 Total liabilities	239,257	230,721	255,663	248,344	248,583
純資産の部 Net assets					
株主資本 Stockholders' equity:					
資本金 Common stock	11,014	11,014	11,014	11,014	11,014
資本剰余金 Capital surplus:					
資本準備金 Capital reserve	9,664	9,664	9,664	9,664	9,664
その他資本剰余金 Other capital surplus	12	12	12	12	12
資本剰余金合計 Total capital surplus	9,676	9,676	9,676	9,676	9,676
利益剰余金 Earned surplus:					
利益準備金 Legal reserve	2,753	2,753	2,753	2,753	2,753
その他利益剰余金 Other reserves					
配当準備積立金 Reserve for dividends	6	6	6	6	6
退職給与積立金 Reserve for severance payments	500	500	500	500	500
圧縮記帳積立金 Reserve for deduction entries	619	615	612	609	606
別途積立金 Special reserve	242,680	251,380	254,080	259,180	265,780
繰越利益剰余金 Unappropriated retained earnings	13,879	8,323	10,666	12,021	23,822
利益剰余金合計 Total earned surplus	260,437	263,578	268,618	275,070	293,467
自己株式 Treasury stock	(5,241)	(5,241)	(14,817)	(21,891)	(26,185)
株主資本合計 Total stockholders' equity	275,887	279,027	274,491	273,870	287,972
評価・換算差額等 Valuation and translation adjustments and others:					
その他有価証券評価差額金 Net unrealized holding gains on other securities	28,280	24,761	26,320	27,369	35,483
評価・換算差額等合計 Total valuation and translation adjustments and others	28,280	24,761	26,320	27,369	35,483
純資産合計 Total net assets	304,167	303,789	300,811	301,239	323,456
負債純資産合計 Total liabilities and net assets	¥543,425	¥534,510	¥556,474	¥549,583	¥572,040

損益計算書 Nonconsolidated Statements of Income

(百万円) (Millions of yen)

各表示年の 12 月 31 日に終了した年度 Years Ended December 31	2019	2020	2021	2022	2023
売上高 Net sales	¥753,733	¥730,270	¥741,371	¥768,695	¥821,632
売上原価 Cost of sales	509,509	492,234	502,309	526,013	556,971
売上総利益 Gross profit	244,223	238,036	239,062	242,681	264,660
販売費及び一般管理費 Selling, general and administrative expenses	226,246	221,302	224,311	227,512	233,949
営業利益 Operating income	17,977	16,734	14,750	15,169	30,710
営業外収益 Nonoperating income	5,000	4,432	5,062	6,154	5,554
受取利息 Interest income	101	103	107	131	154
受取配当金 Dividend income	1,903	1,515	1,645	2,191	2,060
固定資産賃貸収入 Income from lease of fixed assets	1,550	1,566	1,547	1,539	1,536
為替差益 Foreign exchange gains	—	—	547	865	499
雑収入 Other nonoperating income	1,444	1,246	1,215	1,425	1,303
営業外費用 Nonoperating expenses	1,172	1,391	1,190	1,090	969
支払利息 Interest expense	374	317	379	332	283
固定資産賃貸費用 Expenses for lease of fixed assets	520	508	464	444	423
為替差損 Foreign exchange losses	57	240	—	—	—
雑損失 Other nonoperating expenses	220	324	346	313	262
経常利益 Ordinary income	21,805	19,775	18,622	20,233	35,295
特別利益 Extraordinary gains	124	122	150	448	1,036
固定資産売却益 Gain on sales of fixed assets	86	58	76	82	120
貸倒引当金戻入額 Reversal of allowance for doubtful accounts	—	—	—	181	—
債務保証損失引当金戻入額 Reversal of provision for loss on guarantees	—	—	—	—	899
助成金収入 Subsidy income	—	—	73	—	—
投資有価証券売却益 Gain on sales of investment securities	0	59	—	—	—
補助金収入 Subsidy income	37	—	—	168	—
その他 Other extraordinary gains	—	5	1	16	17
特別損失 Extraordinary losses	2,673	6,685	3,794	3,642	2,727
固定資産除売却損 Loss on sales and disposal of fixed assets	1,457	1,181	888	997	1,091
減損損失 Impairment loss	502	659	638	647	322
債務保証損失引当金繰入額 Provision for loss on guarantees	—	—	1,319	1,595	—
関係会社貸倒引当金繰入額 Provision of allowance for doubtful accounts for subsidiaries and affiliates	—	1,124	662	—	1,279
関係会社株式評価損 Loss on valuation of stocks of subsidiaries and affiliates	—	3,656	145	—	—
業務委託特別負担金 Business consignment special contribution	295	—	—	—	—
災害による損失 Loss on disaster	210	—	—	—	—
その他 Other extraordinary losses	207	64	140	401	35
税引前当期純利益 Income before income taxes	19,256	13,211	14,979	17,039	33,604
法人税、住民税及び事業税 Corporate tax, residential and enterprise taxes	6,528	6,420	5,848	6,210	9,909
法人税等調整額 Income tax adjustment	(285)	(696)	(690)	(305)	708
法人税等合計 Total income taxes	6,242	5,723	5,157	5,904	10,617
当期純利益 Profit	¥ 13,013	¥ 7,488	¥ 9,821	¥ 11,134	¥ 22,987

食品事業 Food Business				
会社名 Company name	所在地 Location	設立 Date of establishment	資本金 Paid-in capital	事業内容 Principal operations
(株)不二家 Fujiya Co., Ltd.	東京都文京区 Bunkyo-ku, Tokyo, Japan	1938年6月30日 June 30, 1938	182億8,014万円 ¥18.280 billion	洋菓子、チョコレート、キャンディ、クッキー等の製造販売 Manufacture and sale of Western-style confectionery, chocolate, candy products and cookies
(株)サンデリカ Sun-Delica Co., Ltd.	東京都千代田区 Chiyoda-ku, Tokyo, Japan	1980年5月9日 May 9, 1980	20億円 ¥2.0 billion	調理パン、米飯類、惣菜類の製造販売 Manufacture and sale of processed bread and prepared rice and side dishes
ヤマザキビスケット(株) Yamazaki Biscuits Co., Ltd.	東京都新宿区 Shinjuku-ku, Tokyo, Japan	1970年10月30日 October 30, 1970	16億円 ¥1.6 billion	ビスケット、スナック、キャンディ、チョコレート製品の製造販売 Manufacture and sale of biscuits, snack foods, candy and chocolate products
(株)ヴィド・フランス Vie de France Co., Ltd.	東京都江戸川区 Edogawa-ku, Tokyo, Japan	2001年7月1日 July 1, 2001	1億円 ¥100 million	ベーカリーカフェの経営 Retail bakery and cafe management
(株)東ハト Tohato Inc.	東京都豊島区 Toshima-ku, Tokyo, Japan	2000年8月24日 August 24, 2000	21億6,800万円 ¥2,168 million	ビスケット、スナック製品の製造販売 Manufacture and sale of biscuits and snack food products
(株)YKベーキングカンパニー YK Baking Company, Ltd.	大阪府大阪市 Osaka, Osaka, Japan	2022年10月12日 October 12, 2022	3億1,000万円 ¥310 million	パン、洋菓子の製造販売 Manufacture and sale of bread and Western-style confectionery
大徳食品(株) Daitoku Shokuhin Co., Ltd.	奈良県大和郡山市 Yamatokoriyama, Nara, Japan	1975年11月20日 November 20, 1975	1億円 ¥100 million	麺類及びだしスープの製造販売 Manufacture and sale of noodles, soup stock and soup
(株)イケダパン Ikeda Bakery Co., Ltd.	鹿児島県始良市 Aira, Kagoshima, Japan	1953年9月10日 September 10, 1953	1億円 ¥100 million	パン、和菓子、洋菓子、調理パン、米飯類等の製造販売 Manufacture and sale of bread, Japanese- and Western- style confectionery, processed bread and prepared rice
(株)ヴィ・ディー・エフ・サンロイヤル VDF Sun-Royal Co., Ltd.	埼玉県春日部市 Kasukabe, Saitama, Japan	1968年2月3日 February 3, 1968	2億3,680万円 ¥236.8 million	インスタベーカリーの経営及びパン用冷凍生地等の製造販売 In-store bakery management; manufacture and sale of frozen bread dough
(株)スリーエスフーズ Three S Foods Co., Ltd.	京都府久世郡 Kuse-gun, Kyoto, Japan	2002年5月10日 May 10, 2002	4億8,000万円 ¥480 million	パンの製造販売 Manufacture and sale of bread
(株)高知ヤマザキ Kochi Yamazaki Co., Ltd.	高知県高知市 Kochi, Kochi, Japan	1964年3月24日 March 24, 1964	1億円 ¥100 million	パン、和菓子、洋菓子等の製造販売 Manufacture and sale of bread, Japanese- and Western- style confectionery
(株)サンキムラヤ Sun-Kimuraya Co., Ltd.	山梨県甲府市 Kofu, Yamanashi, Japan	1986年10月31日 October 31, 1986	1億円 ¥100 million	パン、和菓子、洋菓子、調理パン、米飯類等の製造販売 Manufacture and sale of bread, Japanese- and Western- style confectionery, processed bread and prepared rice



不二家洋菓子店
Fujiya cake shop



ベーカリーカフェ ヴィ・ド・フランス
Vie de France, bakery café

食品事業 Food Business				
会社名 Company name	所在地 Location	設立 Date of establishment	資本金 Paid-in capital	事業内容 Principal operations
(株)サンミックス Sun-Mix Co., Ltd.	千葉県千葉市 Chiba, Chiba, Japan	1983年10月20日 October 20, 1983	2億円 ¥200 million	パン、和洋菓子、天ぷら、カラアゲ用等のミックス粉並びに冷凍生地用のミックス粉の製造販売 Manufacture and sale of prepared mixes for bread, Japanese- and Western-style confectionery, tempura, fried chicken and frozen dough
(株)末広製菓 Suehiro Confectionery Co., Ltd.	新潟県新潟市 Niigata, Niigata, Japan	1973年7月10日 July 10, 1973	1億円 ¥100 million	米菓、調理パン、米飯類等の製造販売 Manufacture and sale of rice-based confectionery, processed bread and prepared rice
(株)ヤマザキ（ヤマザキプラザ市川事業部） Yamazaki Co., Ltd.	千葉県市川市 Ichikawa, Chiba, Japan	1976年7月15日 July 15, 1976	1億円 ¥100 million	パン菓子専門店、レストランの経営 Operation of specialized bread and pastry shops and restaurants
秋田いなふく米菓(株) Akita Inafuku Confectionery Co., Ltd.	秋田県秋田市 Akita, Akita, Japan	1973年8月28日 August 28, 1973	1億円 ¥100 million	米菓の製造販売 Manufacture and sale of rice-based confectionery
(株)札幌パリ Sapporo Paris Co., Ltd.	北海道札幌市 Sapporo, Hokkaido, Japan	1972年6月1日 June 1, 1972	1億円 ¥100 million	パン、洋菓子、調理パン等の製造販売およびインストアベーカリーの経営 Manufacture and sale of bread, Western-style confectionery and processed bread; in-store bakery management
(株)とかち帯広ヤマザキ Tokachi Obihiro Yamazaki Co., Ltd.	北海道帯広市 Obihiro, Hokkaido, Japan	2017年3月3日 March 3, 2017	1億円 ¥100 million	パン、調理パン、米飯類等の製造販売 Manufacture and sale of bread, processed bread and prepared rice
(株)金沢ジャーマンベーカリー Kanazawa German Bakery Co., Ltd.	石川県金沢市 Kanazawa, Ishikawa, Japan	2003年1月6日 January 6, 2003	1億円 ¥100 million	ベーカリーの経営 Retail bakery management
持分法適用関連会社 日糧製パン(株) Nichiryō Baking Co., Ltd.	北海道札幌市 Sapporo, Hokkaido, Japan	1946年5月16日 May 16, 1946	10億5,197万円 ¥1,051.9 million	パン、菓子、米飯類等の製造販売 Manufacture and sale of bread, confectionery and prepared rice

流通事業 Retail Business				
会社名 Company name	所在地 Location	設立 Date of establishment	資本金 Paid-in capital	事業内容 Principal operations
(株)スーパーヤマザキ Super Yamazaki Co., Ltd.	東京都府中市 Fuchu, Tokyo, Japan	1967年7月31日 July 31, 1967	5,000万円 ¥50 million	食品スーパーマーケットの経営 Operation of supermarkets

その他事業 Other Businesses				
会社名 Company name	所在地 Location	設立 Date of establishment	資本金 Paid-in capital	事業内容 Principal operations
(株)ヤマザキ物流 Yamazaki Logistics Co., Ltd.	東京都清瀬市 Kiyose, Tokyo, Japan	2001年2月16日 February 16, 2001	3億円 ¥300 million	一般貨物自動車運送事業並びに貨物利用運送事業 General truck transport and freight forwarding
(株)サンロジスティクス Sun Logistics Co., Ltd.	埼玉県所沢市 Tokorozawa, Saitama, Japan	2003年2月4日 February 4, 2003	3億8,000万円 ¥380 million	一般貨物自動車運送事業並びに貨物利用運送事業 General truck transport and freight forwarding
(株)ヤマザキエンジニアリング Yamazaki Engineering Co., Ltd.	東京都千代田区 Chiyoda-ku, Tokyo, Japan	1989年6月16日 June 16, 1989	8,000万円 ¥80 million	パン菓子等製造機器の設計、生産設備工事の請負等 Design of equipment for manufacturing bread and confectionery, installation of production facilities and other services



ヤマザキプラザ市川
Yamazaki Plaza Ichikawa



スーパーマーケット スーパーヤマザキ
Super Yamazaki, supermarket

その他事業 Other Businesses

会社名 Company name	所在地 Location	設立 Date of establishment	資本金 Paid-in capital	事業内容 Principal operations
(株)ヤマザキクリーンサービス Yamazaki Clean Service Co., Ltd.	静岡県富士宮市 Fujinomiya, Shizuoka, Japan	2000年6月8日 June 8, 2000	8,000万円 ¥80 million	食品製造機械器具の殺菌・洗浄用アルコール製剤の製造販売 Manufacture and sale of cleaning and disinfecting agents for food production equipment
(株)ヤマザキ(保険事業部) Yamazaki Co., Ltd.	東京都千代田区 Chiyoda-ku, Tokyo, Japan	1976年7月15日 July 15, 1976	1億円 ¥100 million	損害保険代理業 Insurance services
(株)食品共配システム Shokuhin Kyohai System Co., Ltd.	東京都千代田区 Chiyoda-ku, Tokyo, Japan	2007年2月20日 February 20, 2007	1,000万円 ¥10 million	共同配送事業の運営管理 Management of cooperative delivery operation
日農生研(株) Nichinoh Seiken Co., Ltd.	鹿児島県曽於郡 Soo-gun, Kagoshima, Japan	1984年8月25日 August 25, 1984	9,500万円 ¥95 million	ステビア等(甘味料)の農産物を原料とする物品の製造販売 Manufacture and sale of stevia-based and other sweeteners

不二家の主要関係会社 Principal Affiliates of Fujiya Co., Ltd.

会社名 Company name	所在地 Location	設立 Date of establishment	資本金 Paid-in capital	事業内容 Principal operations
(株)ダロワイヨジャパン Dalloyau Japon S.A.	東京都文京区 Bunkyo-ku, Tokyo, Japan	1989年10月1日 October 1, 1989	5,000万円 ¥50 million	フランス菓子、惣菜、パンの製造及び販売 Manufacture and sale of French-style confectionery, side dishes and bread
(株)不二家神戸 Fujiya Kobe Co., Ltd.	兵庫県神戸市 Kobe, Hyogo, Japan	2003年7月1日 July 1, 2003	5,000万円 ¥50 million	和洋菓子、冷菓、パン等の製造販売及び卸売り販売 Manufacture, sale and wholesale distribution of Japanese and Western-style confectionery, frozen dessert and bread
(株)不二家福島 Fujiya Fukushima Co., Ltd.	福島県伊達市 Date, Fukushima, Japan	1974年6月20日 June 20, 1974	3,000万円 ¥30 million	菓子及び果実加工の製造・販売 Manufacture and sale of confectionery and canned fruits
不二家乳業(株) Fujiya Milk Product Co., Ltd.	岩手県一関市 Ichinoseki, Iwate, Japan	1962年8月10日 August 10, 1962	6,430万円 ¥64.3 million	乳製品・飲料の製造販売 Manufacture and sale of dairy products and milk beverages
不二家(杭州)食品有限公司 Fujiya (Hangzhou) Food Co., Ltd.	中国 浙江省 Zhejiang Province, China	2004年2月5日 February 5, 2004	1,628万米ドル US\$16.2 million	キャンディ、焼菓子の製造販売及び不二家製品の輸入販売 Manufacture and sale of candies and baked sweets and import of Fujiya products for sale locally
(株)不二家システムセンター Fujiya System Center Co., Ltd.	東京都江戸川区 Edogawa-ku, Tokyo, Japan	1973年12月20日 December 20, 1973	1億円 ¥100 million	事務受託業務及びアウトソーシング受託 Outsourced businesses including administrative services
日本食材(株) Nihon Syokuzai K.K.	埼玉県熊谷市 Kumagaya, Saitama, Japan	1959年10月31日 October 31, 1959	3,045万円 ¥30.45 million	菓子OEM製造及びビジネスホテル業 OEM-based manufacture of confectionery and operation of economy hotels
持分法適用関連会社 B-R サーティワン アイスクリーム(株) B-R31 Ice Cream Co., Ltd.	東京都品川区 Shinagawa-ku, Tokyo, Japan	1973年12月19日 December 19, 1973	7億3,528万円 ¥735.2 million	アイスクリーム及びこれに付随する製品の製造、輸入及び販売、アイスクリームショップのチェーン展開並びに製品の供給及び経営指導 Manufacture, import and sale of ice cream and ice cream-related products, development of ice cream chain stores and provision of products and corresponding advisory services

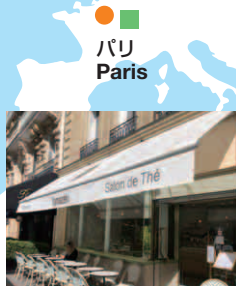


ダロワイヨ
Dalloyau



サーティワン アイスクリーム
31 Ice Cream

海外ネットワーク Yamazaki Baking Overseas Group Companies



ヤマザキフランス
YAMAZAKI FRANCE S.A.S.



タイヤマザキ
THAI YAMAZAKI CO., LTD.



ベトナムヤマザキ
VIETNAM YAMAZAKI CO., LTD.



サンムーランヤマザキ
SUNMOULIN YAMAZAKI SDN. BHD.



ヤマザキインドネシア第二工場
PT YAMAZAKI INDONESIA NO. 2 PLANT



上海ヤマザキ
上海山崎面包有限公司
SHANGHAI YAMAZAKI BAKING
CO., LTD.



上海山崎食品
上海山崎食品有限公司
SHANGHAI YAMAZAKI FOODS
CO., LTD.

上海
Shanghai
台北
Taipei
香港
Hong Kong
バンコク
Bangkok
クアラルンプール
Kuala Lumpur
シンガポール
Singapore
ホーチミン
Ho Chi Minh
インドネシア
Indonesia



フォーリーブス
FOUR LEAVES PTE. LTD.

海外駐在員事務所 Overseas Representative Offices

駐在員事務所 Representative office	住所 Address	電話/ファックス Tel/Fax
米国駐在員事務所 YAMAZAKI BAKING CO., LTD. U.S. REPRESENTATIVE OFFICE	335 E 2nd Street Suite 223, Los Angeles, CA 90012-4215, U.S.A.	Tel: +1-213-625-0265 Fax: +1-213-625-0267
パリ駐在員事務所 YAMAZAKI BAKING CO., LTD. PARIS REPRESENTATIVE OFFICE	32 Avenue Mozart, 75016 Paris, France	Tel: +33-1-5393-8410 Fax: +33-1-4563-8977
台北駐在員事務所 YAMAZAKI BAKING CO., LTD. TAIPEI REPRESENTATIVE OFFICE	Room B, 5F, No. 148, Song Jiang Road, Taipei, Taiwan, R.O.C.	Tel: +886-2-2560-5289 Fax: +886-2-2561-3034
上海駐在員事務所 YAMAZAKI BAKING CO., LTD. SHANGHAI REPRESENTATIVE OFFICE	Room 612, 6/F, 1728 Nanjing Road West, Shanghai, 200040, China	Tel: +86-21-6249-8996 Fax: +86-21-6249-8277
ジャカルタ駐在員事務所 YAMAZAKI BAKING CO., LTD. JAKARTA REPRESENTATIVE OFFICE	Sampoerna Strategic Square, South Tower 30th Floor Jl. Jend. Sudirman Kav.45-46, Jakarta 12930, Indonesia	Tel: +62-21-575-0440 Fax: +62-21-575-0801
ホーチミン駐在員事務所 YAMAZAKI BAKING CO., LTD. HO CHI MINH CITY REPRESENTATIVE OFFICE	Room 501, 5F, 130 Nguyen Cong Tru Street, Nguyen Thai Binh Ward, District 1, Ho Chi Minh City, Vietnam	Tel: +84-28-3925-0373 Fax: +84-28-3925-5672

海外食品事業 Overseas Food Businesses

会社名 Company name	住所 Address	設立 Date of establishment	資本金 Paid-in capital	直営店 Directly operated stores	工場 Plants
ヴィド・フランス・ヤマザキ VIE DE FRANCE YAMAZAKI, INC.	150 Linden Oaks Suite A, Rochester, NY 14625, U.S.A.	1991年4月22日 April 22, 1991	500万米ドル US\$5.0 million	2	4
ベイクワイズ BAKEWISE BRANDS, INC.	1688 North Wayneport Road, Macedon, NY 14502-8765, U.S.A.	2016年7月1日 July 1, 2016	0.1米ドル US\$0.1	—	1
トム・キャット TOM CAT BAKERY, INC.	43-05 10th Street, Long Island City, NY 11101-6829, U.S.A.	2016年7月1日 July 1, 2016	1米ドル US\$1	—	1

ベイクワイス
BAKEWISE BRANDS, INC.



トム・キャット
TOM CAT BAKERY, INC.

● ニューヨーク
New York

● ロサンゼルス
Los Angeles



台湾ヤマザキ
台湾山崎股份有限公司
TAIWAN YAMAZAKI CO., LTD.



ヤマザキカリフォルニア
YAMAZAKI CALIFORNIA INC.



ヴィ・ド・フランス・ヤマザキ
VIE DE FRANCE YAMAZAKI, INC.



香港ヤマザキ
香港山崎麵館有限公司
HONG KONG YAMAZAKI BAKING
CO., LTD.



香港ヤマザキ大埔工場
香港山崎麵館有限公司
HONG KONG YAMAZAKI BAKING
CO., LTD. TAI PO FACTORY



ヴィ・ド・フランス・ヤマザキ アレキサンドリア工場
VIE DE FRANCE YAMAZAKI, INC. ALEXANDRIA FACTORY

● 海外食品事業 Overseas Food Businesses

会社名 Company name	住所 Address	設立 Date of establishment	資本金 Paid-in capital	直営店 Directly operated stores	工場 Plants
ヤマザキカリフォルニア YAMAZAKI CALIFORNIA INC.	335 E 2nd Street Suite 223, Los Angeles, CA 90012-4215, U.S.A.	1990年2月28日 February 28, 1990	15万米ドル US\$150 thousand	2	—
ヤマザキフランス YAMAZAKI FRANCE S.A.S.	6 Chaussée de la Muette 75016 Paris, France	1988年6月23日 June 23, 1988	41万ユーロ €410 thousand	1	—
香港ヤマザキ HONG KONG YAMAZAKI BAKING CO., LTD.	Room 1618 16/F, Landmark North, Sheung, Shui, N.T., Hong Kong	1981年5月8日 May 8, 1981	4,550万香港ドル HK\$45.5 million	57	1
タイヤマザキ THAI YAMAZAKI CO., LTD.	1126/2 Vanit Building 2, #1503, 1504, New Petchaburi Road, Makkasun, Rajchthewi, Bangkok 10400, Thailand	1984年7月26日 July 26, 1984	6,400万タイバーツ ฿64.0 million	78	2
台湾ヤマザキ TAIWAN YAMAZAKI CO., LTD.	Room B, 5F, No. 148, Song Jiang Road, Taipei, Taiwan, R.O.C.	1987年4月20日 April 20, 1987	4,000万台湾元 NT\$40.0 million	42	1
サンムーランヤマザキ SUNMOULIN YAMAZAKI SDN. BHD.	Level 17, Permata Sapura, Kuala Lumpur City Centre, 50088 Kuala Lumpur, Malaysia	1998年3月12日 March 12, 1998	245万リンギ M\$2.45 million	4	—
フォーリーブズ FOUR LEAVES PTE. LTD.	37 Chin Bee Crescent, Singapore 619903	2006年1月17日 January 17, 2006	125万シンガポールドル S\$1.25 million	38	1
上海ヤマザキ SHANGHAI YAMAZAKI BAKING CO., LTD.	Room 601, 6/F, 1728 Nanjing Road West, Shanghai, 200040, China	2004年3月3日 March 3, 2004	500万米ドル US\$5.0 million	17	—
上海山崎食品 SHANGHAI YAMAZAKI FOODS CO., LTD.	No. 566 Jinbai Road, Jinshan Industrial Zone, Shanghai, 201506, China	2012年9月19日 September 19, 2012	800万米ドル US\$8.0 million	—	1
ヤマザキインドネシア PT YAMAZAKI INDONESIA	Kawasan Industri Terpadu Indonesia China (KITIC) Kav. 31 GILC Desa Nagasari, Kecamatan Serang Baru, Kabupaten Bekasi 17530, Indonesia	2012年2月6日 February 6, 2012	8,830億ルピア Rp883.0 billion	—	2
ベトナムヤマザキ VIETNAM YAMAZAKI CO., LTD.	Room 502, 5F, 130 Nguyen Cong Tru Street, Nguyen Thai Binh Ward, District 1, Ho Chi Minh City, Vietnam	2016年6月1日 June 1, 2016	84万米ドル US\$840 thousand	2	—

(2023年12月31日現在) (As of December 31, 2023)

発行済株式総数 220,282,860 株
 上場証券取引所 東京証券取引所
 プライム市場 2212 (証券コード)
 1単元の株式数 100 株
 株主数 18,365 名

Common stock outstanding: 220,282,860 shares
 Stock listing: Tokyo Stock Exchange
 Prime Market (Code No. 2212)
 Investment unit: 100 shares
 Number of stockholders: 18,365

大株主 (上位 10 名) Ten Principal Stockholders

株主	Stockholders	持株数 Number of shares	持株比率 (%) Percentage held (%)
飯島興産株式会社	Iijima Kousan Co., Ltd.	18,777,895	9.1
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	The Master Trust Bank of Japan, Ltd.	17,962,000	8.7
公益財団法人飯島藤十郎記念食品科学振興財団	The Tojuro Iijima Memorial Foundation for the Promotion of Food Science and Technology	12,500,000	6.0
株式会社日清製粉グループ本社	Nisshin Seifun Group Inc.	11,062,343	5.3
三菱商事株式会社	Mitsubishi Corporation	9,849,655	4.7
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	Custody Bank of Japan, Ltd.	9,829,100	4.7
丸紅株式会社	Marubeni Corporation	8,165,880	3.9
明治安田生命保険相互会社	Meiji Yasuda Life Insurance Company	6,501,500	3.1
株式会社三井住友銀行	Sumitomo Mitsui Banking Corporation	3,946,419	1.9
飯島延浩	Nobuhiro Iijima	3,665,424	1.7

注：持株比率は、自己株式 (14,328,495 株) を控除して算出しております。 Note: Shareholding percentages are calculated after deduction of treasury stock (14,328,495 shares).

株式分布状況 Breakdown of Shares by Type of Stockholder and by Number of Shares Held

所有者別 Breakdown of shares by type of stockholder

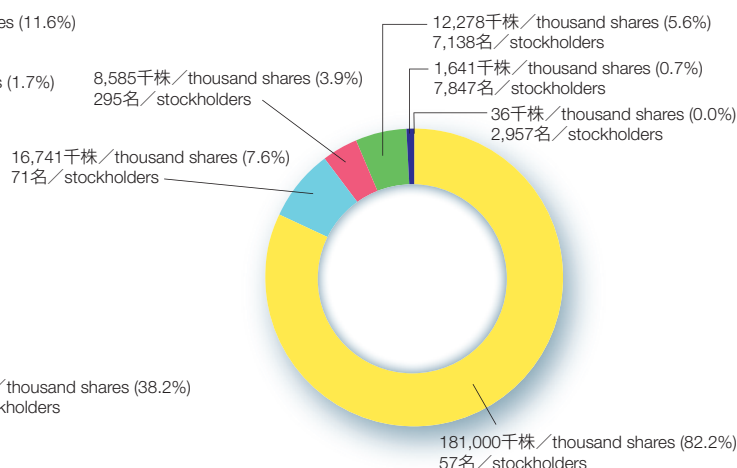
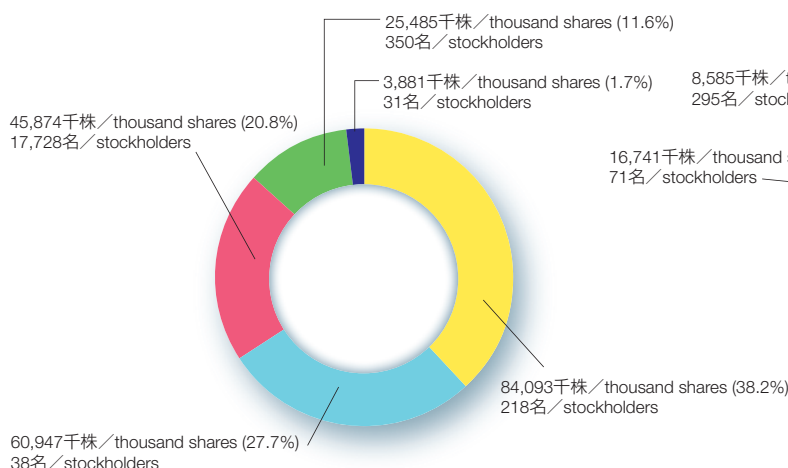
- 金融機関
Financial institutions
- 証券会社
Securities companies
- その他の法人
Other corporations

- 外国人
Foreign investors
- 個人・その他
Individuals and others

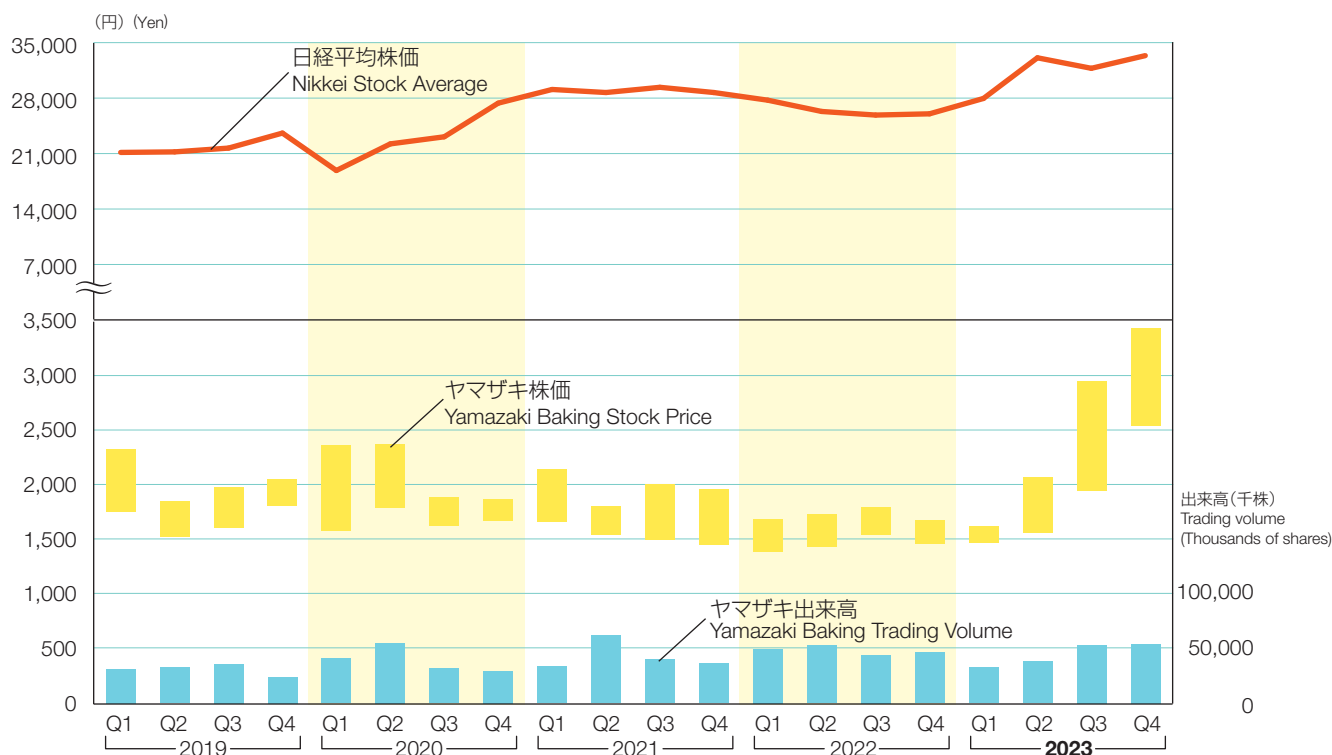
所有株数別 Breakdown of shares by number of shares held

- 50万株以上
More than 500,000 shares
- 10万株以上
From 100,000 to 499,999 shares
- 1万株以上
From 10,000 to 99,999 shares

- 1,000株以上
From 1,000 to 9,999 shares
- 100株以上
From 100 to 999 shares
- 100株未満
Less than 100 shares



株価チャート Stock Price Chart



			株価 (円) Stock price (Yen)		出来高 (千株) Trading volume (Thousands of shares)
			高値 High	安値 Low	
2019	Q1	[1 - 3月 Jan. - Mar.]	2,333	1,757	31,291
	Q2	[4 - 6月 Apr. - Jun.]	1,854	1,525	32,660
	Q3	[7 - 9月 Jul. - Sep.]	1,989	1,616	35,980
	Q4	[10 - 12月 Oct. - Dec.]	2,057	1,813	24,075
2020	Q1	[1 - 3月 Jan. - Mar.]	2,363	1,585	41,279
	Q2	[4 - 6月 Apr. - Jun.]	2,380	1,797	55,448
	Q3	[7 - 9月 Jul. - Sep.]	1,894	1,636	32,085
	Q4	[10 - 12月 Oct. - Dec.]	1,874	1,673	29,436
2021	Q1	[1 - 3月 Jan. - Mar.]	2,145	1,668	33,687
	Q2	[4 - 6月 Apr. - Jun.]	1,806	1,548	62,342
	Q3	[7 - 9月 Jul. - Sep.]	2,006	1,500	40,015
	Q4	[10 - 12月 Oct. - Dec.]	1,964	1,452	36,539
2022	Q1	[1 - 3月 Jan. - Mar.]	1,696	1,395	49,767
	Q2	[4 - 6月 Apr. - Jun.]	1,739	1,442	52,815
	Q3	[7 - 9月 Jul. - Sep.]	1,799	1,548	44,264
	Q4	[10 - 12月 Oct. - Dec.]	1,679	1,466	46,811
2023	Q1	[1 - 3月 Jan. - Mar.]	1,626	1,471	32,674
	Q2	[4 - 6月 Apr. - Jun.]	2,079	1,570	38,259
	Q3	[7 - 9月 Jul. - Sep.]	2,950	1,951	53,423
	Q4	[10 - 12月 Oct. - Dec.]	3,435	2,543	54,470

1948	3月	創業者飯島藤十郎により千葉県市川市に山崎製パン所を開業、パンの委託加工を開始	March	Founded by Tojiro Iijima in Ichikawa, Chiba, as Yamazaki Baking, a bakery producing items on a commission basis
	6月	山崎製パン(株)を資本金100万円をもって千葉県市川市に設立	June	Incorporated as Yamazaki Baking Co., Ltd., in Ichikawa, Chiba, with capital of ¥1 million
1960	4月	東京都杉並区に杉並工場竣工稼働、首都圏の販売地域を拡大	April	Establishes and commences operations at the Suginami Plant (Suginami-ku, Tokyo) and expands sales network in the Tokyo metropolitan area
1962	4月	本社を千葉県市川市より東京都墨田区へ移転	April	Moves head office to Sumida-ku, Tokyo, from Ichikawa
	7月	東京証券取引所市場第2部に株式上場	July	Goes public through an initial public offering on the Second Section of the Tokyo Stock Exchange
1963	10月	東京都東久留米市に武蔵野工場竣工稼働 (株)山崎製パン横浜工場を吸収合併(現横浜第1工場)	October	Establishes and commences operations at the Musashino Plant (Higashi-Kurume, Tokyo) Absorbs Yamazaki Baking Yokohama Plant Co., Ltd. (currently the Yokohama No. 1 Plant)
1966	3月	千葉県松戸市に松戸工場竣工稼働	March	Establishes and commences operations at the Matsudo Plant (Matsudo, Chiba)
	11月	東京証券取引所市場第1部に株式上場	November	Lists shares on the First Section of the Tokyo Stock Exchange
	12月	大阪証券取引所市場第1部に株式上場	December	Lists shares on the First Section of the Osaka Securities Exchange
1969	1月	宮城県柴田郡に仙台工場竣工稼働、東北地区の販売地域を拡大	January	Establishes and commences operations at the Sendai Plant (Shibata-gun, Miyagi) and expands sales network in the Tohoku region
1970	10月	米国ナビスコ社及び日綿実業(現双日(株))と合併会社、ヤマザキ・ナビスコ(株)設立	October	Establishes joint venture Yamazaki Nabisco Co., Ltd., with Nabisco Inc. of the United States and Nichimen Jitsugyo Corporation (currently Sojitz Corporation)
1973	11月	本社を墨田区から千代田区岩本町三丁目2番4号へ移転 (株)山崎製パン千葉工場を吸収合併(現千葉工場)	November	Moves head office in Tokyo to 2-4, Iwamotocho 3-chome, Chiyoda-ku, from Sumida-ku Absorbs Yamazaki Baking Chiba Plant Co., Ltd. (currently the Chiba Plant)
1976	1月	山崎製菓(株)及び(株)山崎製パン新潟工場を吸収合併(現古河工場及び新潟工場)	January	Absorbs Yamazaki Seika Co., Ltd. (currently the Koga Plant), and Yamazaki Baking Niigata Plant Co., Ltd. (currently the Niigata Plant)
	3月	横浜市緑区(現都筑区)に横浜第2工場竣工稼働	March	Establishes and commences operations at the Yokohama No. 2 Plant (Midori-ku [currently Tsuzuki-ku], Yokohama)
1977	12月	(株)サンエブリー設立(コンビニエンスストア事業進出)	December	Establishes Sun Every Co., Ltd., marking the launch of its convenience store business
1980	5月	(株)サンデリカ設立	May	Establishes Sun-Delica Co., Ltd.
1981	12月	東京都東村山市に武蔵野第2工場を開設して稼働(現埼玉工場埼玉第2東村山工場)	December	Establishes and commences operations at the Musashino No. 2 Plant (Higashi-Murayama, Tokyo) (currently the Saitama Plant's Saitama No. 2 Higashi-Murayama Plant)
1982	1月	デイリー事業部と(株)サンエブリーを統合し、(株)サンショップヤマザキ(1999年1月(株)デイリーヤマザキに社名変更)としてコンビニエンスストア事業を本格展開	January	Merges the Daily Division with Sun Every Co., Ltd., under the name Sun-Shop Yamazaki Co., Ltd. (renamed Daily Yamazaki Co., Ltd., in January 1999), marking full-scale launch of convenience store operations
1984	11月	群馬県伊勢崎市に伊勢崎工場竣工稼働	November	Establishes and commences operations at the Iseaki Plant (Iseaki, Gunma)
1986	1月	(株)関西ヤマザキを吸収合併(現大阪第1工場、大阪第2工場、京都工場、名古屋工場、浜松工場、岡山工場、広島工場、福岡工場及び熊本工場)	January	Absorbs Kansai Yamazaki Baking Co., Ltd. (currently the Osaka No. 1, Osaka No. 2, Kyoto, Nagoya, Hamamatsu, Okayama, Hiroshima, Fukuoka and Kumamoto plants)
1988	4月	愛知県安城市に安城冷生地事業所竣工稼働	April	Establishes and commences operations at Anjo Frozen Dough Plant (Anjo, Aichi)
	7月	米国ナビスコ社よりヤマザキ・ナビスコ(株)の株式を取得し、当社の持株比率が40%から80%に増加	July	Acquires all shares in Yamazaki Nabisco held by Nabisco, increasing its ownership to 80%, from 40%
1989	4月	(株)イケダパンの株式を取得	April	Acquires Ikeda Bakery Co., Ltd.
1990	11月	愛知県安城市に安城工場竣工稼働	November	Establishes and commences operations at the Anjo Plant (Anjo, Aichi)
1991	4月	米国ヴァージニア州にヴィ・ド・フランス・ベーカリー・ヤマザキ, Inc. 設立(現地法人)(1994年10月ヴィ・ド・フランス・ヤマザキ, Inc. に社名変更)	April	Establishes local subsidiary Vie de France Bakery Yamazaki, Inc., in the United States (Virginia) (renamed Vie de France Yamazaki, Inc., in October 1994)
1992	2月	千葉県松戸市に松戸工場松戸第2工場竣工稼働	February	Establishes and commences operations at the Matsudo Plant's Matsudo No. 2 Plant (Matsudo, Chiba)
	9月	北海道恵庭市に札幌工場を開設して稼働	September	Establishes and commences operations at the Sapporo Plant (Eniwa, Hokkaido)
1993	2月	大阪府羽曳野市に阪南工場を開設して稼働	February	Establishes and commences operations at the Hannan Plant (Habikino, Osaka)
1994	1月	青森県十和田市に十和田工場を開設して稼働	January	Establishes and commences operations at the Towada Plant (Towada, Aomori)
1997	11月	本社を千代田区岩本町三丁目10番1号へ移転	November	Moves head office to current location in 10-1, Iwamotocho 3-chome, Chiyoda-ku, Tokyo
2000	2月	埼玉県所沢市に埼玉工場埼玉第1工場を開設して稼働	February	Establishes and commences operations at the Saitama Plant's Saitama No. 1 Plant (Tokorozawa, Saitama)
2001	7月	ヴィ・ド・フランス営業本部を会社分割し、(株)ヴィ・ド・フランス設立	July	Spins off the Vie de France Division as a separate company, Vie de France Co., Ltd.
2003	7月	クールデリカ事業部門を会社分割し、(株)サンデリカに事業統合	July	Spins off Cool Delica business and merges it into subsidiary Sun-Delica Co., Ltd.
2006	7月	(株)東ハトの株式を取得	July	Acquires Tohato Inc.
2007	4月	(株)不二家と業務資本提携し、株式を取得(持株比率35%)	April	Forms a business and capital tie-up with Fujiya Co., Ltd., and acquires common stock equivalent to 35% equity
	5月	兵庫県神戸市に神戸冷生地事業所竣工稼働	May	Construction at the Kobe Frozen Dough Plant in Kobe, Hyogo Prefecture, wraps up and operations commence
2008	11月	(株)不二家と新たな業務資本提携契約を締結し、株式を追加取得(持株比率51%)	November	Concludes a new contract of a business and capital tie-up with Fujiya Co., Ltd., and acquires additional common stock equivalent to 51% equity
2009	8月	日糧製パン(株)と業務資本提携し、株式を取得(持株比率28.4%)	August	Forms a business and capital tie-up with Nichiryō Baking Co., Ltd., and acquires common stock equivalent to 28.4% equity
2013	7月	(株)デイリーヤマザキを吸収合併	July	Absorbs Daily Yamazaki Co., Ltd.
2016	9月	ヤマザキ・ナビスコ(株)がヤマザキビスケット(株)に商号変更	September	Renames Yamazaki-Nabisco Co., Ltd., as Yamazaki Biscuits Co., Ltd.
2016	12月	千葉県市川市に山崎製パン総合クリエイションセンター竣工	December	Establishes the Yamazaki Baking Creation Center (Ichikawa, Chiba)
2018	2月	兵庫県神戸市に神戸工場竣工稼働	February	Construction of the Kobe Plant in Kobe, Hyogo Prefecture, ends and operations commence
2022	3月	監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行	March	Transitions from a company with a board of corporate auditors to a company with an Audit and Supervisory Committee
2022	4月	東京証券取引所の市場区分の見直しにより市場第一部からプライム市場に移行	April	Transfers from the First Section of the Tokyo Stock Exchange to the Prime Market, owing to a reclassification of the stock market
2023	3月	(株)神戸屋から包装パン事業の(株)YKベーキングカンパニー全株式を取得	March	Acquired from Kobeya Baking Co., Ltd., all shares in the wholesale bread business YK Baking Company, Ltd.

会社名	山崎製パン株式会社	Company name	Yamazaki Baking Co., Ltd.
本社	〒101-8585 東京都千代田区岩本町 3-10-1 TEL. 03-3864-3111	Head office	10-1, Iwamotocho 3-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 101-8585, Japan Tel: +81-3-3864-3111
代表取締役社長	飯島延浩	President	Nobuhiro Iijima
設立	1948年6月21日	Established	June 21, 1948
資本金	110億1,414万3千円	Paid-in capital	¥11,014,143,000
売上高	11,755億円(連結)、 8,216億円(単体)	Net sales	¥1,175.5 billion (Consolidated) / ¥821.6 billion (Nonconsolidated)
従業員数	19,446人	Number of employees	19,446
販売店数	108,837店舗	Number of stores	108,837
主な事業内容	パン、和・洋菓子、調理パン・ 米飯類の製造・販売、製菓・ 米菓の販売、ベーカリーの経営、 コンビニエンスストア事業 (資本金、従業員数は単体の数値です)	Principal operations	Manufacture and sale of bread, Japanese- and Western-style confectionery, processed bread, prepared rice and processed noodles; sale of biscuits, crackers and <i>sembei</i> ; in-store bakery management; operation of convenience store business (Paid-in capital and number of employees are nonconsolidated numbers.)
ホームページ	https://www.yamazakipan.co.jp/	Web site	https://www.yamazakipan.co.jp/english/



山崎製パン株式会社

〒101-8585 東京都千代田区岩本町3-10-1

TEL. 03-3864-3111

Yamazaki Baking Co., Ltd.

10-1, Iwamotocho 3-chome, Chiyoda-ku, Tokyo 101-8585, Japan

Tel: +81-3-3864-3111